Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 0170061
Centre d'intérêt: 22

Mailhot, Raymond, 1939- .

Ebauche de descriptions d'emplois dans les moyens d'enseignement des commissions scolaires / par Raymond Mailhot. -- Montréal : Service général des moyens d'enseignement, 1978.
vi, 187 p. : graph. ; 28 cm.

En tête du titre: Développement de la technologie éducative. Section études et prospective. Code: 54-1265/TEE-02-0378. Bibliographie: p. 181-187.

Cote Dewey: 371.2'009714/M219e Cote LC: LB/2831.6

Descripteur(s): *Moyen d'enseignement *Personnel non enseignant *Commission scolaire *Administration du personnel *Gestion du personnel *Primaire (Niveau) *Secondaire (Niveau)

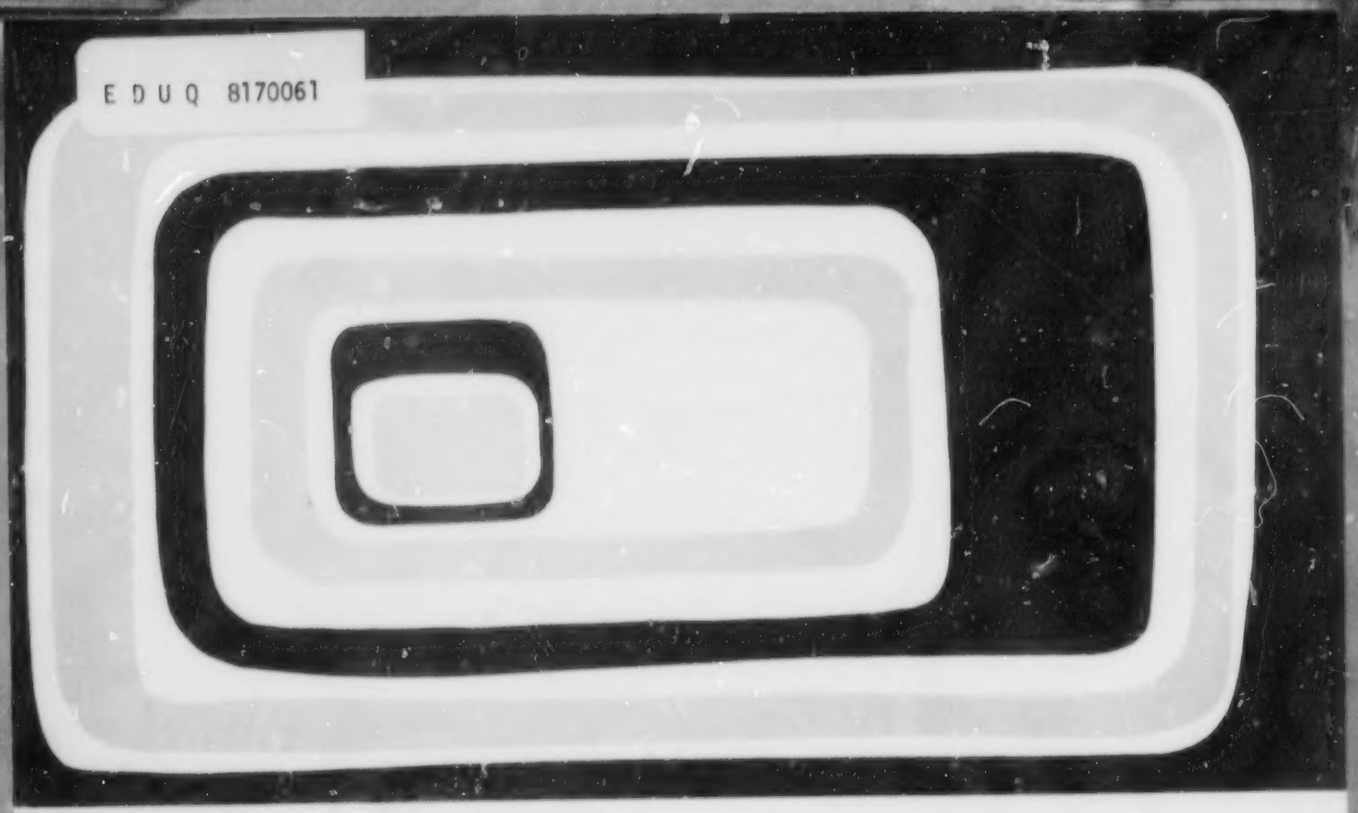
Dans le contexte d'une étude globale concernant le "management" des emplois, l'auteur met à la disposition des éducateurs et des organismes scolaires des informations sur les tâches et fonctions en moyens d'enseignement dans les commissions scolaires.

La recherche a été menée dans les écoles des niveaux primaire et secondaire. Il s'agit d'une analyse descriptive à partir d'informations recueillies principalement auprès de personnes exerçant des fonctions reliées aux moyens d'enseignement, dans le domaine des documents écrits et audiovisuels, des appareils audiovisuels.

L'essentiel du document décrit onze emplois existant dans les commissions scolaires: coordonnateur de moyens d'enseignement, conseiller pédagogique en moyens d'enseignement, spécialiste en moyens et techniques d'enseignement, bibliothécaire, bibliotechnicien, technicien en audiovisuel, technicien de travaux pratiques, appariteur en moyens d'enseignement, agent de bureau (classe I), secrétaire, agent de bureau (classe II). Pour chacun de ces emplois, les données sont regroupées sous cinq rubriques: sommaire des responsabilités, autorité, critères de rendement, tâches retenues et tâches à délaisser graduellement, qualification et exigences. L'étude se termine par quelques réflexions critiques sur les rôles et l'existence des emplois suivants: bibliothécaire, agent de bureau, secrétaire, appariteur.

Type de document: r
Auteur de l'analyse: rp

E D U Q 8170061



Ébauche de descriptions d'emplois dans les moyens d'enseignement des commissions scolaires

par Raymond Mailhot

code 54-1265 / TEE-02-0378

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Service général des moyens d'enseignement

E D U Q 8170061

Développement de la technologie éducative
Section Etudes et Prospective

ÉBAUCHE DE DESCRIPTIONS D'EMPLOIS DANS LES MOYENS D'ENSEIGNEMENT DES COMMISSIONS SCOLAIRES

par

RAYMOND MAILHOT

Ministère de l'Education du Québec
Service général des moyens d'enseignement
600, rue Fullum
Montréal, H2K 4L1

Mars 1978

NOTE

Ce texte est un outil mis à la disposition des éducateurs et des organismes scolaires qui désirent des informations sur le qui et le quoi des tâches et fonctions en moyens d'enseignement dans les commissions scolaires. Chacune des idées émises n'engage pas néces-airement chacun des collaborateurs et organismes qui les ont délégués. Elles traduisent toutefois un consensus qui s'est développé à la suite des études d'un comité d'analyse des emplois. Sans être l'expression finale d'un processus de recherche, le travail tel que présenté constitue une approche jugée valable par des gens impliqués dans des organismes scolaires.

Les principaux collaborateurs ont été Gilbert Bélisle, bibliotechnicien, commissions scolaire régionale de l'Outaouais, Rachel Boisvert, bibliothécaire, commission des écoles catholiques de Montréal, André Goulet, enseignant, commission scolaire régionale de l'Estrie, Edwige de Montjoye, coordonnatrice des moyens d'enseignement, commission des écoles catholiques de Verdun, Jean-Marc Lusignan, coordonnateur des moyens d'enseignement, commission scolaire régionale de Chambly, Michel Morin, technicien en audio-visuel, commission scolaire régionale de Lignery et Napoléon Létourneau, D.G., Manufacturiers de bois de sciage de Québec. Ce dernier a surtout agi comme consultant.

Les collaborateurs en milieu scolaire ont été délégués, la plupart, par des associations professionnelles, notamment l'Association pour l'avancement des sciences et des techniques de la documentation (A.S.T.E.D.), l'Association des proposés aux bibliothèques scolaires de Montréal (A.P.B.S.M.), l'Association des cadres scolaires du Québec (A.C.S.Q.) et l'Association des enseignants bibliothécaires du Québec (A.E.B.Q.). Nous espérons que la concertation ainsi amorcée se continuera sous une forme ou l'autre. Nous remercions tous les participants, de même que René Beauchamp, de la commission scolaire des Mille-Iles, Robert Blais, du Service général des personnels des organismes d'enseignement (S.G.P.O.E.), Yves Guertin, Rubin Sirkis et Georges Legendre, du Service général des moyens d'enseignement (S.G.M.E.), qui à un moment ou l'autre ont apporté leur concours.

TABLE DES MATIÈRES

DÉFINITIONS..... iii

INTRODUCTION..... 1

PREMIER CHAPITRE: NATURE ET UTILISATION DU PRÉSENT TRAVAIL..... 5

1.- HISTORIQUE ET MÉTHODOLOGIE..... 7

2.- DÉFINITIONS DE CRITÈRES DE RENDEMENT, DE RESPONSABILITÉS, AUTORITÉ, TÂCHES ET EXIGENCES..... 10

3.- COMMENT UTILISER LES DESCRIPTIONS D'EMPLOIS 14

4.- INSERTION DES EMPLOIS DANS UNE ORGANISATION ADMINISTRATIVE..... 19

SECOND CHAPITRE: DESCRIPTIONS D'EMPLOIS..... 27

1.- COORDONNATEUR DE MOYENS D'ENSEIGNEMENT..... 29

2.- CONSEILLER PÉDAGOGIQUE EN MOYENS D'ENSEIGNEMENT..... 41

3.- SPÉCIALISTE EN MOYENS ET TECHNIQUES D'ENSEIGNEMENT (INCLUANT L'ENSEIGNANT-BIBLIOTHÉCAIRE, DES BIBLIOTHÉCAIRES ET DES SPÉCIALISTES FORMÉS EN AUDIO-VISUEL)... 51

4.- BIBLIOTHÉCAIRE..... 63

5.- BIBLIOTECHNICIEN..... 73

6.- TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL..... 85

A) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL (PRODUCTION)..... 88

B) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL (RÉPARATION)..... 96

C) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL (RÉPARATION ET PRODUCTION)..... 103

7.- TECHNICIEN DE TRAVAUX PRATIQUES..... 111

8.- APPARITEUR EN MOYENS D'ENSEIGNEMENT..... 121

9.- AGENT DE BUREAU, CLASSE I
(incluant l'ancien "commis")..... 131

10.- SECRÉTAIRE..... 143

11.- AGENT DE BUREAU, CLASSE II
(incluant l'ancien "commis")..... 153

TROISIÈME CHAPITRE: RÉFLEXION CRITIQUE SUR LES
RÔLES ET L'EXISTENCE DE
QUELQUES EMPLOIS..... 165

CONCLUSION..... 173

BIBLIOGRAPHIE..... 181

DÉFINITIONS

Voici, brièvement, quelques précisions sur le sens donné à divers termes dans le texte qui suit. Les concepts: "responsabilité", "autorité", "critères de rendement", "tâche", "exigences et qualification", seront abordés au cours du premier chapitre.

ANALYSE DES TÂCHES (ou des personnels, ou des emplois):

Etude méthodique des emplois pour en déterminer les éléments essentiels ainsi que les exigences et les qualifications requises. Les "éléments essentiels" sont au nombre de quatre: que fait le travailleur, pourquoi le fait-il, comment le fait-il, et quelles habiletés et connaissances sont nécessaires? Cette analyse comporte également la notation des renseignements recueillis, sous une forme pratique et aisément utilisable.

L'analyse est dite qualitative, si le but poursuivi consiste à classer les tâches selon leur degré d'importance à l'intérieur d'un emploi donné en regard des objectifs de l'entreprise; ou encore selon leur degré de similitude ou de disparité à l'intérieur des emplois de l'entreprise et toujours en regard des objectifs de cette même entreprise.

L'analyse est dite quantitative si le but poursuivi consiste à mesurer le temps pour accomplir les tâches à l'intérieur d'un emploi donné. Cette analyse est encore quantitative si la charge de travail est mesurée en fonction de paramètres et variables, autres que le temps, et définis mathématiquement.

CENTRE DE RESSOURCES

Par centre de ressources, on désigne tout lieu où se trouvent en tout ou en partie les moyens d'enseignement d'une commission scolaire ou d'une école, soit la bibliothèque, soit le centre audio-visuel, soit la médiathèque, soit la cinémathèque ...

COMMISSION

Terme désignant la ou une commission scolaire.

DIVISION

Le terme division est employé comme synonyme et s'entend ou du service, ou de l'entité administrative de qui relève un employé.

EMPLOI

Regroupement de plusieurs postes ayant des caractéristiques communes au sein d'une entreprise. Ces postes contiennent toujours des tâches principales qui se ressemblent suffisamment pour se ranger dans une même catégorie de classement.

ÉQUIPEMENT

Par équipement ("hardware"), nous désignons sous un générique ce qui suit: appareils photographiques, enregistreuses, projecteurs, radios, terminaux, télévisions, tourne-disques, visionneuses, etc.

MATÉRIEL

Par matériel ("software"), nous désignons sous un générique ce qui suit: bandes sonores, diapositives, diaporamas, ensembles didactiques, films fixes, films 8mm, 16mm, images, cartes, diagrammes, tableaux, posters, livres et tout écrit, programmes d'ordinateur, rubans magnétoscopiques, disques, transparents, etc.

MOYENS D'ENSEIGNEMENT

Par moyens d'enseignement, on entend un ensemble de ressources adjacentes à l'enseignement et destinées à concourir à un meilleur apprentissage et/ou formation du s'éduquant. Les ressources prennent la forme d'équipement, de matériel imprimé et non imprimé, de services et de personnels spécialisés, ressources pas toutes essentielles à la fois dans un même temps et lieu, mais optimales quand, par divers concours de circonstances, elles se trouvent réunies. Généralement, les moyens d'enseignement sont associés de façon restrictive à la bibliothèque scolaire et à ce qu'on dénomme habituellement l'audio-visuel.

POSTE [1]

Ensemble des tâches, devoirs et responsabilités qu'un employeur confie à un employé. Un poste possède une portée et un but définis. Il implique un travail qui exige des habiletés, connaissances et aptitudes interreliées.

TÂCHE

Toute activité afférente à un emploi et requérant un effort d'ordre physique ou mental en vue d'atteindre un but déterminé.

---

1 On confond souvent les termes poste, emploi et fonction qui ont un contenu commun. Le poste se situe au niveau du travailleur, l'emploi, au niveau de l'entreprise et la fonction, au niveau de l'économie. Dans une école donnée, il existe autant de postes que d'employés, mais ils peuvent être regroupés dans huit (8) emplois (enseignant, directeur, secrétaire,...) au sein d'une seule fonction éducative.

INTRODUCTION

La plupart des manuels, tout comme les praticiens en gestion de personnel, affirment que la description des emplois ou l'énumération des tâches est la première étape dans tout cheminement logique de management des emplois. [1] Quand, au surplus, on désire clarifier les tâches confiées localement et partager plus adéquatement les responsabilités en tenant compte des qualifications et aptitudes, l'opération énumération et description de tâches devient essentielle. Le texte suivant expose quelques résultats d'analyse et propose de mieux accorder les tâches aux emplois et aux besoins tels que vécus dans les commissions scolaires.

Dans cette optique, des relevés de tâches, responsabilités et opérations cumulées par plusieurs emplois dans le milieu scolaire ont été recueillis. [2] Ces données ont été analysées et systématisées quelque peu, en fonction

---

1 Voir entre autres, M. Côté, La Gestion des ressources humaines, (Montréal, 1975), 53-55, 72-84, 91-92; J.-L. Otis et R.H. Leukart, Job Evaluation, (Englewood Cliffs, 1954), 211 et ss.

2 Voir Raymond Mailhot, Compilations des tâches exercées dans quelques commissions scolaires, (S.G.M.E., Montréal, 1976), code 54-1222. Ce texte peut montrer le sérieux de l'opération, mais dans sa forme technique, peut aussi décourager l'utilisateur virtuel. Il comprend, notamment, 50 tableaux dont quelques-uns couvrent 5 ou 6 pages.

de divers facteurs, notamment des plans de classification provinciale. Toutefois, dans leur état actuel, ils ne présentent qu'un stade de départ d'analyse et on ne saurait en déduire des conclusions finales sur ce que devraient être les emplois en moyens d'enseignement aux niveaux primaire et secondaire.[1]

Le présent travail se situe dans le prolongement du Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement.[2] Ils se complètent l'un et l'autre. On retrouve dans le Guide, en plus des classifications officielles, une explication organique et conjoncturelle sur la présence de ces personnels en éducation, des possibilités d'organisation bâties sur des contraintes existantes. Les descriptions détaillées d'emplois traduisent, dans la vie pratique, le quoi et le qui des principes.

Dans les objectifs à long terme poursuivis par une analyse des tâches, le Guide et l'Ebauche de descriptions d'emplois représentent des étapes successives. Leur publication correspond à des besoins immédiats manifestés par des professionnels et cadres des commissions scolaires. Ce

---

1 Les tâches n'ont pas été regroupées de façon systématique ou selon un modèle. Les fonctions, les définitions et les objectifs poursuivis par les centres de ressources variant beaucoup d'un endroit à l'autre, il aurait été très difficile de le faire maintenant à un palier provincial, pour tous les emplois.

2 Raymond Mailhot, Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement des commissions scolaires, (S.G.M.E., Montréal, 1976), code 54-1218.

texte propose un moyen terme entre une situation observée et une situation optimale qui, tout en étant logique, serait insoumise aux contraintes des classifications et du vécu. Si les emplois (Guide d'affectation), leurs attributions désirables et possibles actuellement (Ébauche de descriptions d'emplois) sont éclairés, l'organisation optimale, les politiques à promouvoir et les choix ne sont pas encore manifestes.

La diffusion des Ébauches de descriptions d'emplois est limitée. Elle est destinée aux gestionnaires concernés par l'effectation des personnels dans les moyens d'enseignement, afin de leur mieux faire connaître ces personnels et ce que chacun est en mesure d'accomplir. On souhaite aussi sensibiliser davantage les employés à leur rôle et à celui de leurs collègues. Enfin, il est à espérer que les associations professionnelles, en plus des autres groupes mentionnés, en profiteront pour approfondir le rôle professionnel ou technique de leurs membres.

Un premier chapitre introduit aux principaux travaux et concepts opérationnels impliqués dans les descriptions de tâches. Le second énumère les responsabilités, l'autorité, les critères de rendement, les tâches et les exigences des divers emplois. Un dernier chapitre procède à un examen critique de la situation telle qu'elle se présente dans la structure et la pratique actuelle de quelques emplois.

PREMIER CHAPITRE

NATURE ET UTILISATION DU PRÉSENT TRAVAIL

1. HISTORIQUE ET MÉTHODOLOGIE

Les "ébauches" de descriptions d'emplois se situent au milieu de travaux non encore terminés. Cette perspective est importante afin de saisir la relativité du texte comme proposition d'ensemble.

Le premier plan de travail, au début de 1976, prévoyait notamment la formation d'un comité d'analyse des emplois, l'élaboration d'une grille d'analyse et de définitions préliminaires, l'énumération et la description des tâches, l'analyse proprement dite des emplois et enfin, un rapport final. [1] Entre-temps, suite à des demandes expresses, un guide a été publié, puis maintenant des ébauches de descriptions d'emplois.

A la fin de l'année 1975, un comité d'analyse des emplois reliés aux moyens d'enseignement était mis sur pied. Ses premières réunions eurent lieu au début de 1976. Après s'être entendus sur une problématique, les membres du groupe acceptèrent un plan de travail à long terme qui visait globalement à améliorer qualitativement et quantitativement la situation des personnels dans les moyens d'enseignement.

---

1. Raymond Mailhot, Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, I. Plan de travail, janvier 1976, (S.G.M.E., Montréal, 1975, TEE-03-1075).

Au cours d'une première étape, le comité d'analyse a mené une enquête sur les responsabilités, tâches et opérations afférentes aux divers emplois, puis a entrepris de définir plus précisément ce que devraient être ces emplois. Avec le nombre et la qualité des informations recueillies [1], on pouvait procéder à ce moment à la reconstitution des corps d'emplois et des tâches pour fins d'analyse. Paradoxalement, la démarche aurait été à la fois logique et irréaliste en termes opérationnels. De fait, les conventions collectives, tout comme les plans de classification, valent encore pour quelque temps...

Sans délaisser une perspective de moyen terme, nous avons opté, dans l'immédiat, pour la revalorisation des emplois qui existent actuellement en précisant ce qu'ils peuvent apporter dans l'activité éducative, en tenant compte des contraintes de la classification officielle et de la formation qui ont prévalu chez les titulaires en service. Le plan de classification, en ce qui concerne particulièrement les moyens d'enseignement, ne définit pas à proprement parler une politique ou une norme à valoriser; il apparaît davantage comme un cadre général où situer les emplois.

---

1 Raymond Mailhot, Compilations des tâches exercées dans quelques commissions scolaires.

Compte tenu des problèmes recensés en milieu scolaire et des buts poursuivis à travers le plan général de travail [1], nous avons organisé les observations et faits recensés sous forme de responsabilités générales, d'autorité, de critères de rendement, de tâches, de qualifications et exigences.

Cette façon de procéder n'est pas gratuite. Plusieurs études révèlent, sinon des confusions, du moins de grandes inadéquations dans le partage des responsabilités entre les divers emplois (d'où l'établissement des responsabilités). En conséquence, l'autorité exercée sur le qui et le quoi devient superficielle ou encore inexistante (d'où l'établissement des domaines d'autorité). En raison des lacunes précédentes et d'autres, les employés eux-mêmes, comme le personnel de direction, ne savent pas trop quoi attendre des emplois spécifiques aux moyens

---

1 Voir Raymond Mailhot, Quelques éléments de problématique et d'analyse des tâches dans le domaine de l'éducation, (S.G.M.E., Montréal, 1976, code 54-1202), 31-32.

d'enseignement (d'où l'établissement des critères de rendement). Forcément, les tâches constituent la partie centrale de toute description d'emplois. Enfin, il faut prévoir quelles qualifications ou exigences sont nécessitées par l'accomplissement normal des responsabilités et tâches attribuées.

2. DEFINITION DE CRITERES DE RENDEMENT, DE RESPONSABILITÉS, AUTORITÉ, TÂCHES ET EXIGENCES

Le rendement escompté de chacun des emplois se matérialise par l'accomplissement des tâches tant au plan qualitatif que quantitatif. Toutefois, ces tâches sont reliées à trop de facteurs de production pour qu'un emploi seul soit tenu responsable de leur exécution. Alors, on établit de façon prioritaire des critères de rendement permettant de juger si l'emploi remplit son rôle dans l'activité éducative.

Bien sûr, comme dans le cas des responsabilités et de l'autorité, il s'agit de premières approximations. Elles tentent de circonscrire le rendement en dehors de certaines attentes démesurées ou du laisser-faire total.

La "responsabilité", en éducation, abordée sous n'importe quel angle, suscite des embarras. On se réfère souvent avec plus ou moins de bonheur à une terminologie anglophone, tels les termes "liability", "responsibility", "accountability". Ici nous concevons la ou les responsabilité (s) comme deux axes complémentaires:

l'obligation qui découle de l'occupation d'un emploi et la capacité d'agir dans un domaine, sans être obligé de s'adresser préalablement à une autorité supérieure [1]. Par exemple, même si on ne le lui demande pas spécifiquement, le bibliotechnicien s'occupera du prêt et de la récupération du matériel ...

Il va de soi qu'on ne peut exercer une responsabilité (devoir) si on n'est pas investi de l'autorité (droit) pour l'assumer. L'autorité existe toujours en vertu d'une délégation attribuée à un employé dans une structure organisationnelle de travail. La délégation entraîne habituellement des dangers: on oscille entre deux extrêmes, trop ou pas assez d'autorité. Dans les moyens d'enseignement, le danger réside aussi ailleurs: sauf exceptions, on ne confère pas d'autorité spécifique ou explicite en même temps que les responsabilités et tâches.

Les tâches constituent l'élément central des descriptions d'emplois reliés à des services (économie tertiaire). Ce sont des activités afférentes à un poste ou à un emploi nécessitant un effort d'ordre physique ou mental et accomplies avec un but ou un objectif déterminé par le titulaire d'un poste de travail. Une tâche

---

1 Pour quelques définitions, nous nous référons à G. Dion, Dictionnaire canadien des relations du travail, (Québec, 1976).

est composée de quelques actions ou opérations qui donnent un tout ou du moins une partie de travail classifiable.

Les opérations, composantes des tâches, bien que recensées et systématisées dans quelques emplois, n'ont pas été exploitées dans le présent texte. Elles sont plus ou moins administrables actuellement. Les "outputs" en éducation ne sont pas toujours identifiables physiquement. Quand on n'a pas encore appris à gérer systématiquement les tâches, il serait prématuré de polariser l'attention au niveau de leurs composantes ou de leurs étapes d'accomplissement.

De plus, on a relégué sous l'article "À délaisser graduellement" des dizaines de tâches (voir le cas aux pages 80 à 82)[1]. On doit les ignorer, pour l'un ou les motifs suivants: elles relèvent strictement d'un autre palier d'emplois; elles sont contenues dans d'autres tâches; elles contreviennent à la classification provinciale; cette dernière n'exige pas de l'emploi visé les prérequis nécessaires à l'exécution de telle ou telle tâche. Nous avons tenu à intégrer au texte les tâches dites "délaissées" plutôt que de faire silence sur elles, dans le but d'éclairer

---

1 Le lecteur remarquera dans le chapitre suivant que les tâches sont subdivisées en deux catégories: tâches "retenues" et tâches "À délaisser graduellement".

le lecteur sur une façon de procéder et de mettre entre ses mains toutes les données premières [1].

Les principaux critères qui ont prévalu à l'établissement des tâches "retenues" ont été simultanément [2]:

1. la pratique éducative;

2. les textes de classification provinciale dans le secteur de l'éducation, et enfin

3. la possibilité d'exécution responsable, compte tenu de la formation reçue.

Par exemple, la tâche "fait de la référence" est couramment et principalement exercée dans l'emploi de bibliothécaire. Elle est toutefois à "délaisser", parce que la classification provinciale attribue explicitement cette

---

1 Autrement dit, dans une telle opération qui touche au gagne-pain de plusieurs, il est important de démontrer que les données n'ont pas été manipulées gratuitement ou au détriment de tel ou tel emploi.

2 Ces critères paraîtront simplistes à ceux qui voudraient les séparer du contexte expliqué précédemment. Toutefois, ils sont de loin préférables à l'anarchie actuelle.

activité à l'emploi de spécialiste en moyens et techniques d'enseignement. Des agents de bureau animent des groupes d'élèves dans les bibliothèques. Cette tâche est indéfendable face à la formation exigée; elle est située complètement à l'écart du contenu de classification, et attribuée explicitement à un autre emploi dans l'éducation. La tâche sera mal accomplie; tout le monde y sera perdant.

3. COMMENT UTILISER LES DESCRIPTIONS D'EMPLOIS

Les tâches énumérées dans chacun des emplois sont relativement nombreuses. Dans plusieurs cas, il serait complètement illogique de vouloir les attribuer toutes au même employé. Parce qu'on n'a pas procédé à leur analyse, quelques-unes se superposent en partie. De plus, elles sont livrées volontairement sans ordonnancement, que ce soit par cycle d'exécution, que ce soit par fréquence et périodicité, etc. [1]

Exception faite du technicien en audio-visuel, il importe de noter que les tâches concernent indifféremment la documentation ou l'audio-visuel.[2]

Les annonces placées dans les journaux par les organismes scolaires requièrent depuis longtemps une qualification identique pour tous,

---

1. Raymond Mailhot, Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement des commissions scolaires, (S.G.M.E., Montréal, 1976, code 54-1218).

2. La différenciation des emplois ne s'appuie pas seulement sur la distinction des deux domaines. Elle relève principalement du volume d'opérations. Il y a aussi des contraintes budgétaires, des critères ou politiques tels l'enrichissement des tâches, etc.

à travers la province. Il est à se demander si on ne prouve pas que tous les organismes ressentent les mêmes besoins.

Dans un premier temps, après une analyse sommaire, le comité a décidé de soumettre des exigences et qualification réalistes, à partir des tâches et responsabilités à assumer. Ces exigences et qualifications manifestent ce que doivent posséder en propre les personnels en moyens d'enseignement. Il n'est pas sûr que les mêmes qualités, chez un agent de bureau, satisfassent indifféremment les besoins d'une bibliothèque et d'une cafétéria.

De plus, compte tenu des tâches plus spécifiques attribuées localement, les exigences et qualification indiquées ne seront pas toutes valorisées de la même façon.

Dans cette dernière optique, les descriptions d'emplois données au chapitre suivant peuvent être considérées utopiques. Elles n'ont évidemment pas été écrites pour être confiées telles quelles à un employé. Elles représentent un ensemble de ce qui se fait dans la province. Il est du ressort de l'administrateur de choisir judicieusement, à l'intérieur de cet ensemble, ce qui convient à son milieu.

On pense encore en certains milieux que le nombre de tâches confiées aux employés est proportionnel à la saine administration ou à la productivité. On confond souvent "économicité" avec "productivité".

Afin d'atteindre certains objectifs administratifs, les attributions doivent être sélectionnées. Il est inutile d'assigner à un employé une multitude de tâches disparates. D'un côté, l'administrateur responsable n'exerce alors qu'un contrôle fictif quant à l'employé, tiraillé par toutes sortes d'exigences, il ne répond que partiellement à chacune d'entre elles.

Dans la pratique, la description d'un poste en particulier (ou d'un employé) ne devrait pas comprendre plus de la moitié des attributions énumérées dans le chapitre suivant. Par exemple, les attributions d'un technicien en audio-visuel, affecté principalement à la réparation dans une commission scolaire "moyenne", pourraient s'énoncer comme suit:

TECHNICIEN EN RÉPARATION

I

Sommaire des responsabilités

Sous l'autorité immédiate du conseiller pédagogique en moyens d'enseignement, le technicien en audio-visuel est chargé de la réparation et de l'entretien préventif de l'équipement et du matériel audio-visuel, dans l'ensemble de la commission scolaire.

II

Autorité

Ses responsabilités lui donnent autorité sur le respect de la réglementation concernant l'utilisation du matériel et de l'équipement et sur la décision de procéder à la réparation d'appareils défectueux ou sur leur mise au rancart, selon les procédures établies.

III

Critères de rendement

L'employé sera jugé principalement sur la satisfaction de la clientèle face aux appareils entretenus ou réparés par lui-même ou sous sa responsabilité.

IV
Tâches

Les tâches principales et habituelles de l'employé sont les suivantes:

- Prépare techniquement les réquisitions: pièces de réparation, etc.;
- Tient à jour un inventaire du matériel et de l'équipement;
- Initie, si nécessaire, les usagers au maniement et au fonctionnement des appareils;
- Vérifie et entretient, préventivement et au besoin, l'équipement et le matériel;
- Répare l'équipement et le matériel;
- Retire de la circulation l'équipement et le matériel défectueux;
- Détermine si la réparation sera effectuée sur place ou à l'extérieur;
- Fait respecter les règlements de sa division;
- Assiste occasionnellement d'autres employés, notamment dans le domaine de la production.

V
Qualification et exigences

Le candidat doit détenir un diplôme d'études collégiales en électronique ou démontrer des connaissances équivalentes acquises par l'expérience. La sociabilité, de même que la débrouillardise et la créativité sont nécessaires au bon accomplissement des tâches.

4. INSERTION DES EMPLOIS DANS UNE ORGANISATION ADMINISTRATIVE

Chacun des emplois et des postes s'insère dans un contexte relativement bien connu, mais dont l'interprétation laisse place à des opinions divergentes. L'organisation scolaire revêt toutes sortes de formes et de caractéristiques locales qui répondent à des besoins précis ou encore au hasard ..., d'où la grande panoplie d'interprétations.

On peut taxer d'idéaliste ou de théorique tout modèle organisationnel. Toutefois, il faut s'y référer dès qu'on aborde des travaux sérieux sur les personnels. Procéder autrement serait fantaisiste.

Il importe cependant de connaître la portée et les implications d'un modèle, habituellement représenté par un organigramme [1]. Ce dernier n'a jamais une valeur intrinsèque et immuable. Il a pour but de reproduire clairement la forme de l'entreprise, ses principales activités et les relations qui existent entre ses diverses unités. Deux éléments simples s'y retrouvent: a) des "cases" en relation "staff" et d'autres, en relation "line" et b) des paliers d'emploi.

---

1 Voir ceux des pages 24, 25 et 26.

Sont incorporées en relation "line", les "cases" ou unités qui satisfont la fonction primaire et parfois secondaire de l'organisme, et en relation "staff", celles qui remplissent les autres fonctions. Les moyens d'enseignement, il va de soi, sont directement ordonnés à la fonction primaire de l'école ou de l'éducation. Même si, en pratique et traditionnellement, au Québec, on les situe en fonction "staff" [1], nous ne pouvons scientifiquement procéder ainsi.

Les catégories ou les paliers d'emplois indiqués dans les organigrammes ne se retrouvent manifestement pas tous dans une même commission scolaire. Leur but est de représenter les possibilités dans une catégorie déterminée. Or, à aucun endroit, on ne jouit des ressources permettant de combler tous les emplois. Ceci ne dispense pas d'exposer toutes les possibilités qui existent à un niveau provincial.

Souvent, toutefois, on rencontre un emploi dans chacune des catégories "professionnel", "technique" et "soutien". Parfois aussi, selon les politiques de

---

1 Des discussions et rencontres ont révélé que l'on croit que la fonction "line" est plus importante que la fonction "staff" où on essaie d'encadrer les moyens d'enseignement. Bien sûr, c'est un faux problème, mais cette croyance soulève le voile sur une certaine mentalité ... et sur les dimensions réelles que l'on octroie à une pédagogie active.

management, les besoins et les ressources disponibles, on développe davantage l'encadrement, soit professionnel, soit technique, soit administratif.

A cause des effectifs et des emplois réduits, il est bien clair que toutes les tâches décrites plus loin ne seront pas accomplies ou confiées aux employés. Il arrivera fréquemment que les tâches principales d'un palier manquant seront assumées par le palier supérieur. **Il ne devrait se produire que très exceptionnellement, que le niveau dit inférieur accomplisse ces tâches.**[1]

Pour des raisons similaires, les sommaires des responsabilités qui décrivent en premier lieu le lien d'autorité immédiate ne se présentent tels quels, sauf exception, à aucun endroit. Toutefois, en l'absence d'un palier, on retrouve un niveau supérieur. Par exemple, s'il n'y a pas de coordonnateur, le conseiller pédagogique est sous l'autorité du directeur des services d'enseignement. Le texte n'en est pas moins demeuré vague, car dans quelques commissions scolaires, les employés des écoles sont sous

---

1 Cette dernière remarque est "hérétique", parce que nul n'est tenu d'accomplir l'impossible, en l'occurence ce que sa fonction, ses habiletés, etc., ne lui permettent pas ...

l'autorité "pratique" d'un cadre ou d'un conseiller de la commission scolaire.

On avait émis l'hypothèse, au début des travaux [1], qu'un emploi exercé au palier de la commission scolaire se distinguait facilement du même emploi exercé au palier de l'école. Mais des enquêtes effectuées depuis plus d'une année nous ont révélé que, sans être forcément identique, les tâches et les responsabilités varient peu d'un palier à l'autre et ne motivent pas, de prime abord, une différenciation.

Il en découle des organigrammes et des descriptions d'emplois semblables aux deux paliers. On peut aussi constater, à posteriori, que les profils organisationnels des commissions scolaires s'apparentent à ceux des firmes multinationales, en ce qui a trait aux moyens d'enseignement et au problème de démarcation entre les divers intervenants [2].

Dans ces grandes compagnies, la structure de chaque usine reproduit un peu celle de la

---

1 Voir R. Mailhot, Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, III. Elaboration d'une grille d'analyse, (Montréal, S.G.M.E., 1975, 54-1133/TEE-09-1175), 17.

2 La même remarque vaut en grande partie pour les organigrammes respectifs des commissions scolaires et du M.E.Q.

compagnie-mère, ce qui ne signifie pas pour autant, dans ces cas, dédoublement, conflit de juridiction, etc. L'autorité, les fonctions sont en quelque sorte complémentaires. Le palier supérieur s'occupe de ce qu'on pourrait appeler "qualitatif", tandis que le niveau dit "inférieur" détermine ou réalise le "quantitatif" (voir organigrammes des pages suivantes)[1].

La direction du personnel de l'usine va remplir des formulaires, tandis que la direction générale les confectionne, les améliore, etc. Les gens dépendent de la direction de l'usine, mais dans des formes générales prévues par la "haute" direction.

Dans un domaine de service, comme le sont les moyens d'enseignement, à l'intérieur d'un territoire relativement restreint, on peut s'interroger, théoriquement du moins, sur la plus-value qu'apporte une décentralisation poussée, coupant toute possibilité de mise en commun en termes de politiques, de décisions, etc. Au moment où apparaît un plafonnement des liquidités financières accordées à l'éducation, ce n'est pas un moyen de les mieux utiliser que de décentraliser des services communs donnés par un embryon de structure centrale, responsable des moyens d'enseignement[2].

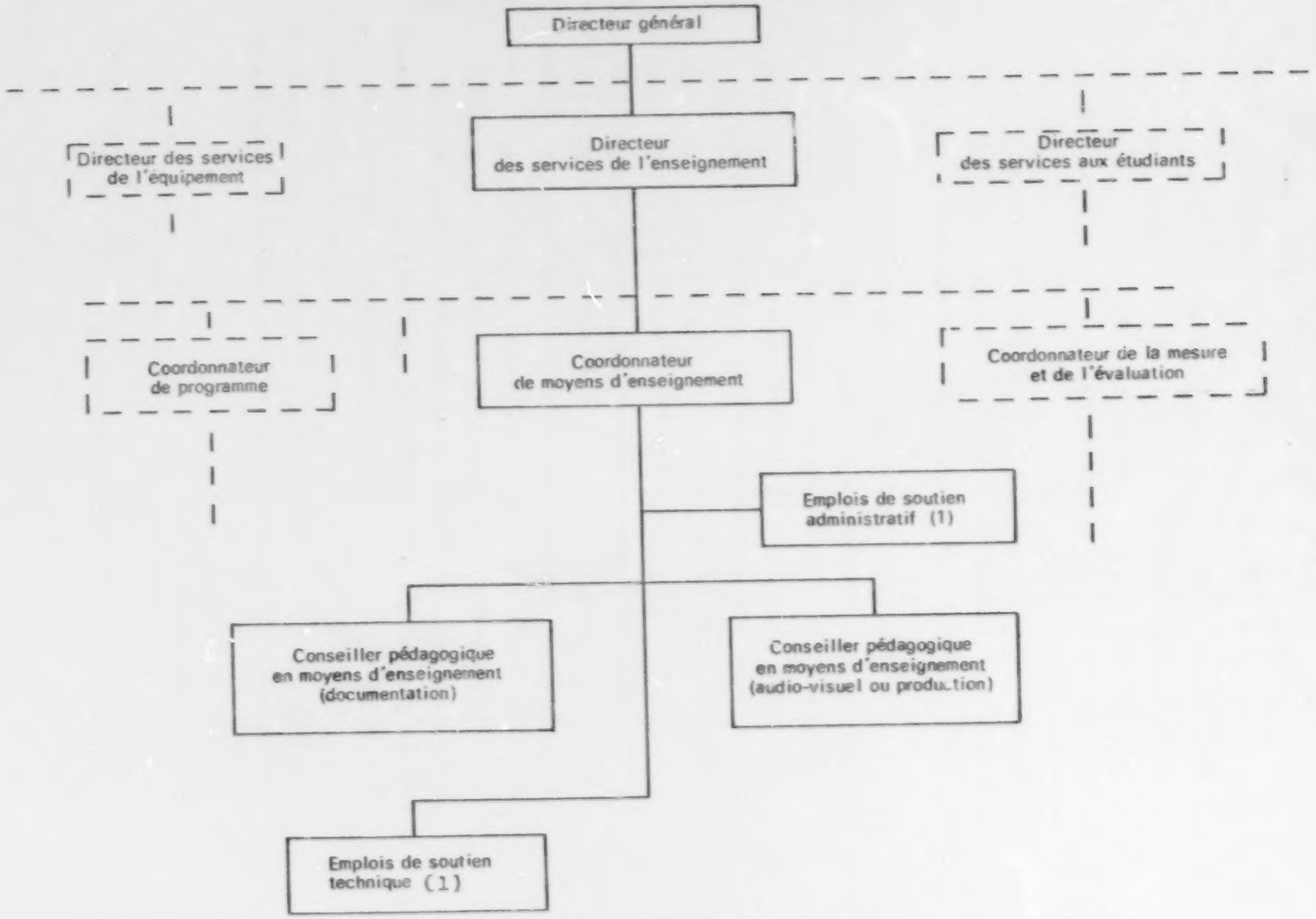
---

1 Quant à l'intention et au sens de ces organigrammes, se rapporter aussi à R. Mailhot, Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement, 82 s.

2 Voir quelques hypothèses d'implications dans Hadj Benyahia, Identification de projets d'études économiques en technologie éducative au Québec. Phase I (S.G.M.E., Montréal, 1977, Code 54-1242, TEE-04-0677)

ORGANIGRAMME I

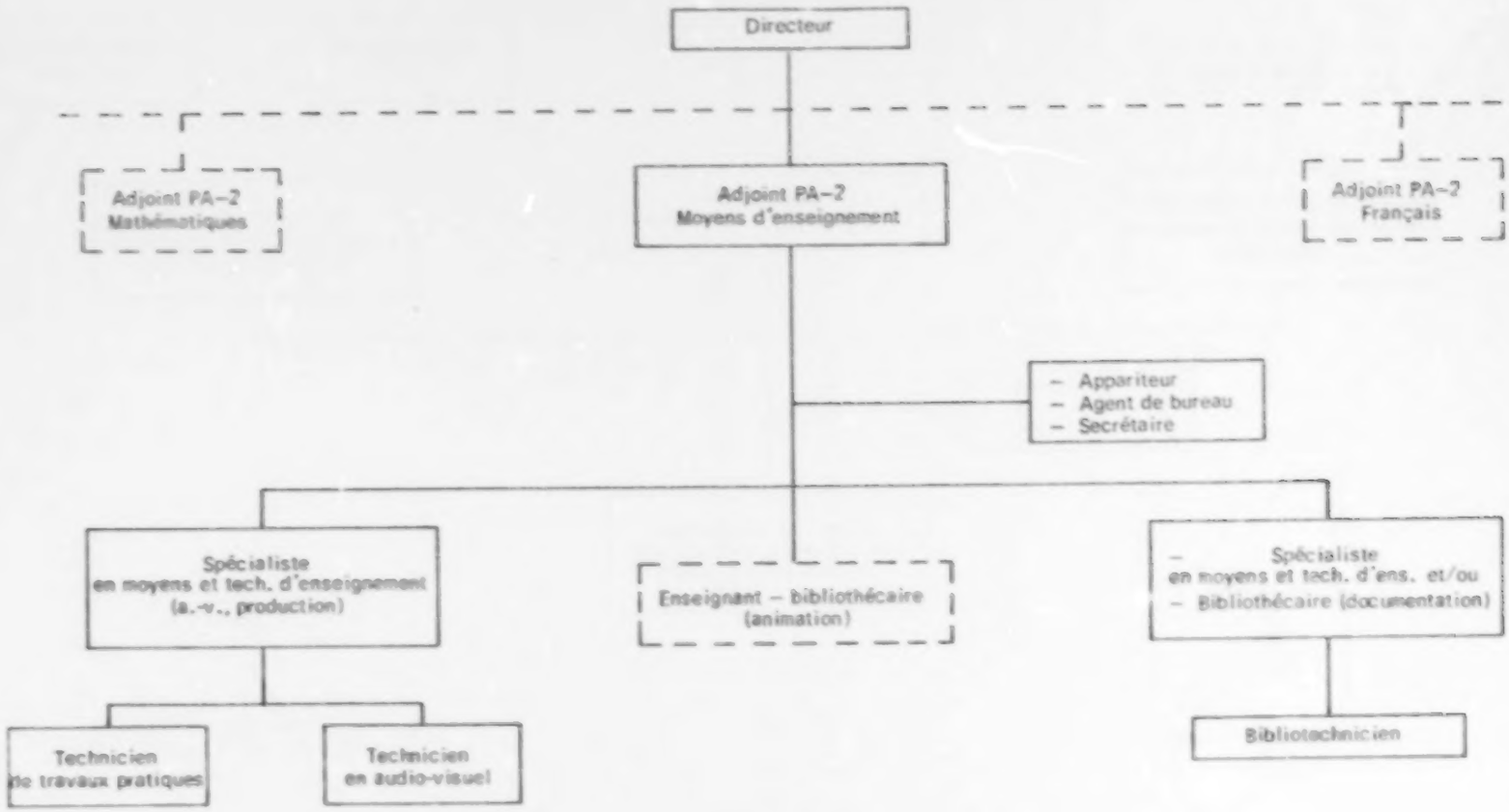
Représentation des emplois au palier de la commission scolaire



(1) Les mêmes que ceux figurant dans les deux organigrammes qui suivent.

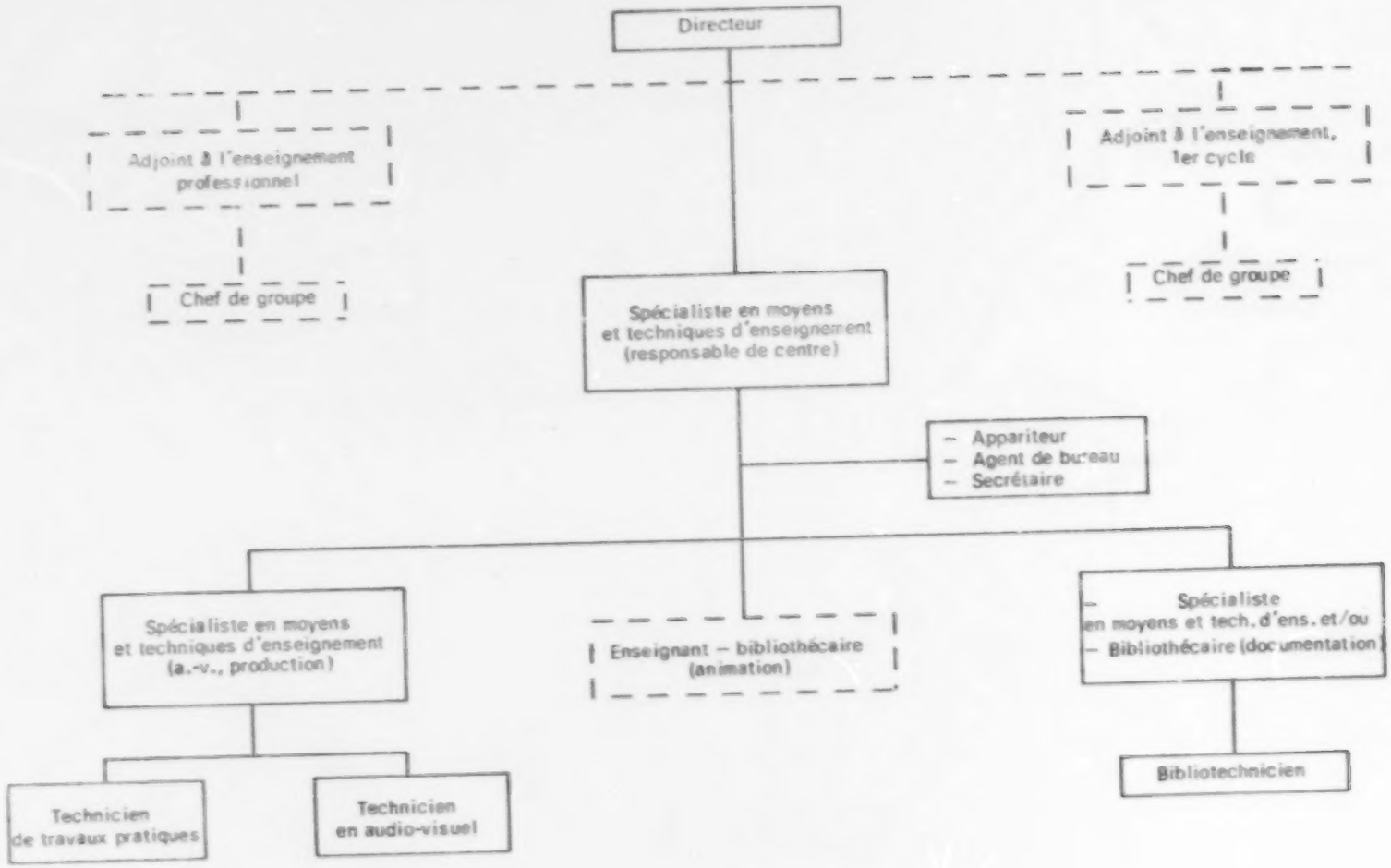
ORGANIGRAMME II

Représentation des emplois au palier de l'école – 1



ORGANIGRAMME III

Représentation des emplois au palier de l'école – 2



SECOND CHAPITRE

DESCRIPTIONS D'EMPLOIS

1.- COORDONNATEUR DE MOYENS D'ENSEIGNEMENT

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité du directeur des services d'enseignement, le coordonnateur de moyens d'enseignement dirige, coordonne et contrôle l'ensemble des moyens d'enseignement dans les domaines de l'audio-visuel ou de la documentation; il collabore à l'élaboration des politiques et des objectifs de la Commission.

Il établit et coordonne, s'il y a lieu, les programmes de travail du personnel sous sa juridiction selon les besoins, les demandes et les directives reçues; il exerce un contrôle sur les programmes d'action mis en marche par son service et son personnel, tant au point de vue de la qualité que de la quantité et en analyse les rapports d'activités.

Il élabore les politiques et normes techniques concernant le matériel mis à la disposition de la Commission scolaire et des écoles dans les domaines de l'audio-visuel et/ou de la documentation et en supervise l'application. Il fournit un service de remplacement et d'initiation des employés absents ou nouvellement embauchés; enfin, il collabore avec les organismes externes.

II

AUTORITÉ

- Autorité de participer à l'élaboration des politiques et des objectifs de la Commission scolaire.

- Autorité sur le travail et le personnel sous sa juridiction.

- Autorité sur les méthodes et procédés de travail de sa division.

- Autorité déléguée de conseiller les directeurs d'école sur l'application des normes techniques et l'utilisation du matériel dans les domaines de l'audio-visuel et de la documentation et de faire rapport sur le sujet, le cas échéant.

- Autorité de planifier et d'établir des politiques dans les divers services offerts par les moyens d'enseignement, notamment en ce qui regarde le développement, la sélection et l'achat de matériel.

- Autorité de veiller à l'utilisation efficace, selon les normes et règles prescrites, du matériel dans les domaines de l'audio-visuel et de la documentation.

- Autorité de répondre aux demandes des écoles, dans les domaines de l'audio-visuel et de la documentation, à l'intérieur des procédés établis.

- Autorité de prohiber l'utilisation du matériel dans les domaines de l'audio-visuel et de la documentation dans les cas de malfonctionnement, de mauvaise utilisation, de bris, ou pour toute autre cause mettant en danger la sécurité des utilisateurs.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- L'efficacité des méthodes et procédés suggérés à la commission scolaire et aux écoles.

- L'amélioration constante des services offerts.

- Le respect des normes techniques établies.

- Le maintien de bonnes relations avec les dirigeants des écoles et avec les autres cadres de la commission.

- La satisfaction du personnel sous sa juridiction.

- L'organisation efficace des activités qu'il dirige.

IV

TACHES

A) Retenues

- Détermine les politiques et priorités qui seront suivies par sa division, à long terme et à court terme, et les soumet à son supérieur pour approbation.

- Présente à son supérieur des plans d'action pour l'année à venir et l'informe périodiquement sur leur réalisation.

- Etablit et coordonne les programmes de travail du personnel sous sa juridiction et s'assure de leur application.

- Reçoit les rapports d'activités de sa division, les analyse et les évalue.

- Planifie les immobilisations qui concernent son service.

- Réunit, périodiquement, le personnel de sa division (dans le but de coordonner et de contrôler les activités, de favoriser l'homogénéité de pensée, d'assurer le perfectionnement du personnel et de régler certains problèmes administratifs).

- Participe à la sélection du personnel, de même qu'à l'élaboration et à la mise en opération des politiques concernant le personnel de sa division.

- Rédige des rapports sommaires sur le travail effectué et à accomplir dans les écoles.

- Collabore avec les cadres, directions d'école et les conseillers sur le plan des moyens et techniques d'enseignement.

- Donne suite aux demandes des écoles pour le remplacement temporaire du personnel, selon les normes et procédés établis et les disponibilités en personnel.

- Rencontre les cadres des autres divisions et les directeurs d'école (en vue d'assurer une meilleure coordination d'ensemble, la qualité des services offerts aux écoles)

- Prépare, au besoin et sur demande, différents rapports financiers, administratifs, budgétaires, statistiques sur l'état et l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Prépare les prévisions budgétaires.

- Conseille les directeurs d'école, les spécialistes et bibliothécaires dans la préparation et la répartition de leur budget.

- Se tient continuellement à jour en ce qui concerne le développement de nouveaux matériels et équipements.

- Reçoit les plaintes ou griefs concernant son domaine, les analyse et y répond après consultation avec son supérieur dans les cas majeurs.

- Voit à l'entraînement et au développement du personnel.

- Prend lui-même charge, s'il y a lieu, de toute démarche concernant des vols, la détérioration, des fraudes ou autres délits et fournit à qui de droit les évaluations de perte.

- Elabore les programmes de promotion ou de publicité de sa division et s'assure de leur diffusion.

- Sélectionne, approuve et recommande le matériel et l'équipement.

- Etablit les normes d'acquisition de matériaux documentaires et audio-visuels.

- Prépare des réquisitions de sa division.

- Organise et supervise l'inventaire du matériel.

- Dirige, au besoin et sur demande, tout service: cinémathèque, prêt de documentation et de matériel audio-visuel, réparation du matériel ...

- Soumet à son supérieur un rapport annuel sur les activités de sa division.

B) A délaisser graduellement (1)

- Organise le prêt.

- Elabore un plan d'intégration des services audio-visuels et documentaires.

- Supervise la production.

---

(1) Voir page 12.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme universitaire en moyens d'enseignement ou en bibliothéconomie.

- Expérience de 5 ans dans le domaine de l'éducation et reliée aux moyens d'enseignement.

- Entregent.

- Capacité de diriger une équipe multidisciplinaire.

- Aptitude à travailler en équipe.

- Connaissance approfondie des moyens et techniques d'enseignement.

- Connaissances théoriques et pratiques en gestion.

- Leadership.

2.- CONSEILLER PÉDAGOGIQUE EN MOYENS D'ENSEIGNEMENT

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate du coordonnateur ou du directeur des services d'enseignement, le conseiller pédagogique en moyens d'enseignement collabore à l'élaboration des politiques et des objectifs de la Commission, en regard du développement et de l'utilisation des moyens et techniques d'enseignement; il en promeut la fonction pédagogique.

Il participe à la réalisation des programmes d'action mis en marche par le service des moyens d'enseignement de la Commission scolaire; il conseille et assiste le personnel professionnel et cadre dans ses recherches et projets pédagogiques particuliers; enfin, il élabore des programmes d'information et de formation concernant sa division.

II

AUTORITÉ

- Autorité de participer à l'élaboration des politiques et des objectifs de la Commission scolaire, sur l'utilisation des moyens et techniques d'enseignement.

- Autorité sur les méthodes et processus d'intervention en vue de réaliser les objectifs des programmes qui lui sont confiés.

- Autorité d'assister le personnel cadre et les autres conseillers pédagogiques concernés par les moyens et techniques d'enseignement.

- Autorité d'établir des programmes d'information et de formation à l'intention des professionnels, cadres et du personnel de soutien.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- L'efficacité des méthodes et processus d'intervention dans les programmes qui lui sont confiés.

- La satisfaction des professionnels et des cadres face à l'information reçue.

- Le maintien de bonnes relations avec les autres conseillers pédagogiques et les directions d'écoles.

- L'organisation efficace des activités de formation et d'information qu'il met sur pied.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Prépare des guides et des dossiers pédagogiques concernant l'utilisation des moyens d'enseignement.

- Organise des cours et des sessions sur les moyens d'enseignement, à l'intention des agents d'éducation.

- Participe à la sélection de documents.

- Supervise la réalisation de documents.

- Diffuse de l'information sur les moyens d'enseignement.

- Effectue des recherches en vue de l'exploitation des moyens d'enseignement.

- Evalue les expériences pédagogiques sous l'aspect des moyens d'enseignement.

- Conseille les agents d'éducation sur le choix des moyens d'enseignement.

- Conçoit des documents ou assiste les agents d'éducation dans la conception de documents.

- Participe à l'élaboration du budget.

- Supervise le travail d'employés de soutien ou professionnels, s'il y a lieu.

- Participe à des réunions.

- Prépare des rencontres.

- Anime des réunions.

B) A délaisser graduellement

- Administre le budget.

- Entretient ou répare le matériel et l'équipement.

- Dépouille le courrier.

- Prête le matériel et l'équipement.

- Tient l'inventaire.

- Fait l'élagage des volumes.

- Planifie le travail général du secteur.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme universitaire en moyens d'enseignement ou en bibliothéconomie.

- Entregent.

- Aptitude à animer des groupes diversifiés qualitativement et quantitativement.

- Connaissances reliées à l'éducation: pédagogie, psychologie, programmes, etc.

- Expérience dans le milieu d'enseignement.

- Connaissance adéquate de la documentation enfantine et de jeunesse.

3.- SPÉCIALISTE EN MOYENS ET TECHNIQUES D'ENSEIGNEMENT (INCLUANT L'ENSEIGNANT-BIBLIOTHÉCAIRE, DES "BIBLIOTHÉCAIRES" ET DES SPÉCIALISTES FORMÉS EN AUDIO-VISUEL)

(NOTE AU SUJET DE L'ENSEIGNANT-BIBLIOTHÉCAIRE)

Même si l'emploi d'enseignant-bibliothécaire n'existe pas formellement au niveau provincial, il n'en fait pas moins l'objet d'ententes importantes à des paliers locaux ou régionaux.

Le lecteur intéressé pourrait se référer entre autres, à: Collective Agreement, 1975-1979, between The Protestant School Board of Greater Montreal and The Montreal Teachers Association, (Montréal, février 1977), 58, 75-76, 81, 90-97, et à R. Mailhot, Guide d'affectation, 77-80.

Dans les relevés de tâches (Voir R. Mailhot, Compilation des tâches exercées dans quelques commissions scolaires), il n'existe pas de différences notables entre les tâches accomplies par les enseignants-bibliothécaires et les autres professionnels affectés aux moyens d'enseignement dans les écoles. On remarque toutefois chez l'enseignant-bibliothécaire une homogénéité plus grande dans l'exécution d'un certain groupe de tâches, comparativement aux autres emplois. Il va de soi que les responsabilités suivantes et les tâches qui en découlent sont du ressort particulier de l'enseignant-bibliothécaire:

- Direction du travail technique et clérical du centre.

- Assistance à la clientèle dans ses travaux, recherches ou dans l'utilisation en général des moyens d'enseignement.

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un autre professionnel ou d'un directeur d'établissement, le spécialiste en moyens et techniques d'enseignement collabore avec le coordonnateur ou le conseiller, la direction de l'école et le personnel du centre, à l'élaboration des politiques et des objectifs du centre de ressources.

Il contrôle, dirige ou supervise le travail technique et clérical du centre, de même que son organisation matérielle. Il administre le budget, le matériel et l'équipement qui lui sont confiés.

Il dirige la clientèle dans ses recherches ou l'assiste, selon le cas.

Il établit et maintient, selon une procédure établie, des relations avec des organismes qui ont des activités similaires au centre. Il évalue, analyse, sélectionne et élague la collection.

II

AUTORITÉ

- Autorité de participer à la gestion du centre.

- Autorité sur le personnel de soutien technique et administratif du centre, de même que sur leurs méthodes et procédés de travail.

- Autorité de conseiller la clientèle sur l'utilisation efficace des ressources du centre.

- Autorité de développer ou maintenir des relations avec des organismes qui jouent des rôles similaires ou complémentaires à ceux du centre.

- Autorité de récupérer le matériel et l'équipement et d'imposer les mesures ou sanctions selon les politiques établies.

- Autorité d'ouvrir et de fermer le centre selon l'horaire établi.

- Autorité de maintenir la discipline.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La bonne organisation matérielle et technique du centre.

- L'intégration des activités du centre à celles de l'ensemble de l'école.

- La satisfaction de la clientèle face aux services dispensés par le centre.

- L'utilisation maximale du centre selon les disponibilités.

- Le respect des règlements du centre.

- Le maintien de bonnes relations avec la clientèle, le personnel du centre et la direction de l'école.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Assiste dans la planification de certaines immobilisations et voit à l'aménagement des locaux.

- Participe à la préparation du budget.

- Gère le budget alloué.

- Etablit, en collaboration, les règlements et politiques, et les soumet à la direction pour approbation.

- Voit à l'application des règlements, procédures et politiques.

- Contrôle les achats.

- Détermine les priorités en fonction des besoins de la clientèle.

- Planifie les horaires.

- Collabore à l'établissement des politiques d'achat et de sélection.

- Analyse et évalue la collection.

- Participe à la sélection du personnel.

- Planifie et répartit les tâches du personnel.

- Classifie et catalogue la documentation qui n'est pas traitée au niveau provincial ou de la Commission scolaire.

- S'occupe de l'inventaire et assure la mise à jour de la collection.

- Veille à la préparation matérielle et technique du matériel et de l'équipement.

- Se tient au courant des nouveautés concernant l'équipement et le matériel.

- Supervise divers services, tels le prêt (distribution, réservation, récupération, emprunt), le classement et la réparation.

- Assiste les élèves et les enseignants dans leurs travaux et programmes.

- Coordonne certains travaux de recherche de la clientèle.

- Rencontre les enseignants individuellement ou en groupe.

- Conseille et oriente les usagers.

- Initie les enseignants et les élèves à l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Informe et conseille les autorités.

- Dresse des listes bibliographiques.

- Organise ou monte des dossiers ("verticaux").

- Dépouille des revues et journaux.

- Evalue l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Conçoit, produit ou fait produire du matériel ou des documents.

- Procède au choix de l'équipement et du matériel et met en marche les procédures d'achat.

- Participe à des réunions et comités où le centre est concerné.

- S'informe des projets et programmes spéciaux, des priorités de l'établissement et partitipe à leur élaboration.

- Maintient un système d'information professionnelle pour les enseignants.

- Promeut l'utilisation des moyens d'enseignement.

- Informe la clientèle des services disponibles et des règlements du centre.

- Organise des expositions, affichages, etc.

- Entretient des relations avec la commission scolaire, d'autres centres et l'extérieur en général.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- S'occupe des réquisitions.

- Signale les absences.

- Exerce les tâches de l'enseignant (donne des cours, fait de la suppléance, etc.). (Un employé ne peut exercer deux emplois en même temps. Dans le cas présent, il est enseignant ou spécialiste. On ne peut donc, dans l'emploi de spécialiste, retenir les attributions de l'enseignant).

- Répare le matériel et l'équipement.

- Transporte le matériel et l'équipement.

- Utilise des machines de bureau d'usage courant.

- Dactylographie le courrier.

- Accomplit des tâches d'appariteur.

- Evalue les élèves.

- Entretient les lieux.

- Répond au téléphone.

- Range le matériel et l'équipement.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme universitaire en moyens d'enseignement ou en bibliothéconomie.

- Entregent.

- Aptitude à animer des groupes diversifiés qualitativement et quantitativement.

- Connaissance adéquate de la documentation enfantine et de jeunesse.

- Stages ou expérience dans le milieu de l'enseignement.

- Connaissances reliées à l'éducation: pédagogie, psychologie, programmes, etc.

4.- BIBLIOTHÉCAIRE

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS (1)

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un autre professionnel ou d'un directeur d'établissement, le bibliothécaire supervise, dirige ou contrôle le travail du personnel d'un centre, administre le budget, le matériel et l'équipement qui lui ont été confiés, planifie les divers services et développe le centre selon les besoins, disponibilités et politiques établies; Il évalue les besoins et les activités et en fait part à l'autorité compétente.

Il collabore avec le coordonnateur ou le conseiller, la direction de l'école et le personnel du centre, à l'élaboration des politiques et des objectifs du centre de ressources.

Il établit et maintient, selon une procédure établie, des relations avec des organismes qui ont des activités similaires au centre. Il évalue, analyse, sélectionne et élague la collection.

---

1. Voir une interprétation de cette description donnée au pages 167-169.

II

AUTORITÉ

- Autorité sur le personnel de soutien technique et administratif du centre, de même que sur les méthodes et procédés de travail.

- Autorité sur l'organisation matérielle et technique du centre.

- Autorité de maintenir la discipline.

- Autorité de récupérer le matériel et l'équipement et d'imposer les sanctions ou mesures disciplinaires, selon les politiques établies.

- Autorité d'ouvrir et de fermer le centre selon l'horaire établi.

- Autorité de participer à la gestion du centre.

- Autorité de développer ou de maintenir des relations avec des organismes qui jouent des rôles similaires ou complémentaires à ceux du centre.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- Le maintien de bonnes relations avec son personnel, la direction de l'école et le Service des moyens d'enseignement à la Commission scolaire.

- La bonne organisation matérielle et technique du centre.

- Le respect des règlements du centre.

- L'équilibre des collections face aux besoins auxquels il a lui-même répondu.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Planifie et répartit le travail à accomplir.

- Participe à la sélection du personnel.

- Supervise différents services et le travail des préposés au soutien technique et administratif, de même que celui des stagiaires.

- Participe à la préparation du budget.

- Procède au choix du matériel et de l'équipement et met en marche les procédures d'achat.

- Gère le budget octroyé.

- Assiste dans la planification de certaines immobilisations et voit à l'aménagement des locaux.

- Entretient des relations avec la commission scolaire, d'autres centres et l'extérieur en général.

- Structure le système de circulation de documents: réservations, statistiques, retards, etc.

- Organise les fichiers et assure leur mise à jour.

- Classifie et catalogue la documentation qui n'est pas traitée au niveau provincial ou de la commission scolaire.

- Rédige un rapport annuel sur les activités du centre.

- Etablit, en collaboration, les politiques et règlements, et les soumet à la direction pour approbation.

- Monte des dossiers, dresse des listes et bibliographies, selon les besoins.

- Participe à des réunions ou à des comités.

- Détermine les priorités de la collection en fonction des besoins.

- S'occupe de l'inventaire et assure la mise à jour de la collection.

- S'informe des nouveautés.

- Analyse et évalue la collection.

- Planifie les horaires.

- Veille à la préparation matérielle et technique du matériel et de l'équipement.

- Réalise les études, recherches et mémoires appropriés.

- Collabore à l'établissement des politiques d'achat et de sélection.

- Conçoit et rédige des programmes de lecture.

- Etablit un programme d'exploitation des ressources.

- Organise des expositions et affichages, etc.

- Dépouille des revues et journaux.

- Evalue l'utilisation du matériel et d'équipement.

- Maintient un système d'information professionnelle pour les enseignants.

- S'informe des projets et programmes spéciaux, des priorités de l'établissement et participe à leur élaboration.

B) A délaisser graduellement

- Participe à l'initiation de la clientèle (guide, ...).
- Prépare un bilan financier annuel, s'il y a lieu.
- Travaille à l'implantation des médiathèques.
- Remplace le personnel absent.
- Surveille les élèves.
- Fait de la référence. [1]
- Voit à la réparation des documents.
- Tient à jour le cardex des abonnements.

---

1. Il est important de remarquer toutefois que tous les bibliothécaires scolaires font beaucoup de référence et qu'ils ont été formés et parfois engagés à cette fin. Cette tâche relève principalement du spécialiste en moyens et techniques d'enseignement..., voir pp 167 s.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme universitaire en bibliothéconomie.

- Entregent.

- Connaissance approfondie de l'organisation matérielle et technique d'un centre documentaire.

- Connaissances reliées à l'éducation: l'organisation scolaire, le milieu d'enseignement, pédagogie...

5.- BIBLIOTECHNICIEN

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel ou d'un cadre, le bibliotechnicien contrôle l'acquisition des documents; il applique les politiques concernant les opérations et normes techniques; il se consacre particulièrement à la circulation de documents.

Il s'occupe de l'entretien et de la préservation de la collection; enfin, il supervise, le cas échéant, diverses activités exercées par le personnel de soutien dans le domaine des techniques de la documentation.

II

AUTORITÉ

- Autorité de préparer techniquement des réquisitions.

- Autorité de procéder au catalogage et à la classification des documents et de ce qui en découle, une fois que la politique s'y rapportant a été déterminée.

- Autorité sur les opérations reliées à la diffusion et à la circulation des documents.

- Autorité de retirer de la circulation des documents détériorés et de les réparer, s'il y a lieu.

- Autorité technique sur le travail du personnel de soutien para-technique, administratif ou sur celui de collègue (s) débutant (s).

- Autorité de donner des informations techniques générales permettant de repérer la documentation.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- Le bon état matériel et le bon ordre technique de la collection.

- Le respect des normes fixées en ce qui a trait au catalogage et à la classification.

- La diligence et l'ordre dans les opérations reliées à la diffusion et à la circulation des documents.

- La satisfaction de la clientèle quant au (x) service (s) qui dépend (ent) de lui.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Exécute des recherches bibliographiques et autres nécessaires à l'achat des documents et du matériel.

- Prépare techniquement les réquisitions pour l'achat des documents et du matériel.

- Reçoit et vérifie les livraisons.

- Prépare les volumes et les périodiques pour la reliure.

- Maintient à jour le fichier d'informations concernant les fournisseurs et les éditeurs.

- Participe à l'élaboration de politiques concernant les opérations et normes techniques

- Catalogue et classifie des documents.

- Maintient à jour les divers fichiers de la bibliothèque (auteur, titre, sujets, collections, ...).

- Surveille ou dirige le travail technique du personnel de soutien affecté à la documentation.

- Veille au fonctionnement technique du service de prêt.

- Compile ou dépouille des listes bibliographiques.

- Prépare des expositions.

- Répond aux demandes de renseignements.

- Lit et ordonne les rayons.

- S'occupe de la réparation des volumes (répare ou fait réparer).

- Effectue l'inventaire du centre.

- Retire de la circulation les documents détériorés, en suivant la procédure établie.

- Donne des informations techniques générales.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Prépare matériellement les volumes et périodiques (étiquetage, ...).

- Aide les élèves dans leurs travaux de recherche.

- Dactylographie fiches et documents (avis, etc.).

- Dirige la bibliothèque (coordination, gestion).

- S'occupe de la discipline dans la bibliothèque.

- S'occupe de la correspondance.

- Dépouille le courrier.

- Organise le secteur audio-visuel.

- Planifie ou vérifie l'horaire de la bibliothèque.

- Rencontre individuellement les professeurs.

- Entretient les lieux physiques et met de l'ordre.

- Dresse des listes bibliographiques ou les adapte à des besoins précis.

- Assure un service de référence aux usagers.

- Fait de l'animation auprès des enseignants/élèves.

- Fait le choix de la documentation.

- Rédige le rapport annuel.

- Décore le local.

- Prépare le matériel audio-visuel (agit comme appariteur).

- Conseille les élèves dans leurs lectures.

- Administre le budget.

- S'occupe des relations publiques, reçoit des représentants.

- Elague les vieux livres.

- Anime l'heure du conte.

- Conserve les travaux d'élèves.

- A la responsabilité complète de groupes d'élèves.

- S'occupe du tableau d'affichage.

- Assiste aux réunions de professeurs.

- Prend des photos.

- Distribue le courrier.

- Supervise le service de production.

- Visionne des documents en vue d'achats.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme d'études collégiales en techniques de la documentation.

- Sens de l'ordre et de la méthode.

- Aptitude à travailler avec le public.

- Initiative.

6.- TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL

(NOTE)

La présentation de l'emploi technicien en audio-visuel diffère quelque peu des autres, en raison de ses trois modes d'exercice.

Certains postes sont confinés à la production, quelques-uns, à la réparation; et enfin, d'autres cumulent les deux fonctions, d'où trois descriptions qui tiennent compte de cette réalité. (1)

Seulement quelques tâches varient d'une description à l'autre. On différencie cependant les emplois pour cette raison, car la fréquence et la périodicité de ces tâches sont élevées et établissent, en quelque sorte, au moins par hypothèse, un "bench mark" important dans la pratique. Cette dernière observation n'implique pas nécessairement que la classification doive être différente.

---

1. A titre d'exemple concret, une description est donnée aux pages 17-18.

A) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL
(PRODUCTION)

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel ou d'un cadre, le technicien en audio-visuel supervise la fiche technique de l'équipement et du matériel audio-visuel de production, en ce qui a trait à son acquisition. Il voit à l'installation et au fonctionnement de l'équipement et du matériel de production.

Il se charge de la circulation et de la bonne utilisation du matériel, de l'équipement et des locaux réservés à la production. Il produit et reproduit des documents ou offre une aide technique lorsque ceux-ci sont produits par d'autres. Il initie du personnel moins expérimenté ou en coordonne le travail.

II

AUTORITÉ

- Autorité de faire respecter la réglementation concernant l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité de déterminer la fiche technique des appareils à recommander en vue d'achats, selon les normes établies.

- Autorité de superviser la distribution (circulation) et l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité technique sur la production ou la reproduction de documents.

- Autorité de décider de la mise au rancart d'appareils défectueux.

- Autorité technique sur le travail du personnel de soutien para-technique, administratif ou sur celui de collègue (s) débutant (s).

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La satisfaction de la clientèle face aux appareils recommandés.

- Le bon fonctionnement du système de réquisitions.

- La qualité technique des documents produits.

- La diligence et l'ordre dans les opérations reliées à la diffusion et à la circulation du matériel et de l'équipement.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Participe à l'étude et au choix du matériel et de l'équipement de production.

- Exécute des recherches sur le matériel et l'équipement de production.

- Prépare techniquement les réquisitions.

- Maintient à jour un fichier concernant les fournisseurs de matériel et d'équipement de production.

- Se tient au courant des nouveautés.

- Reçoit et vérifie les livraisons.

- Tient à jour un inventaire du matériel et de l'équipement.

- Installe des instruments ou systèmes en vue de la production de documents.

- Vérifie et entretient, préventivement et au besoin, l'équipement et le matériel de production.

- Prévoit l'utilisation des locaux, de l'équipement et du matériel.

- Voit à la bonne utilisation de l'équipement et du matériel.

- Initie les usagers au maintien et au fonctionnement du matériel et de l'équipement.

- Produit ou reproduit du matériel éducatif tel que: acétates, graphiques, diapositives, rubans magnétiques et magnétoscopiques, etc.

- Participe à la production du matériel éducatif.

- Participe à l'élaboration et à la planification de productions, en conseillant au niveau technique.

- Voit au fonctionnement technique du prêt.

- Retire de la circulation l'équipement ou le matériel défectueux, en suivant les procédures établies.

- Détermine si la réparation sera effectuée sur place ou à l'extérieur.

- Fait respecter les règlements de sa division.

- Agit comme moniteur, ou instructeur, ou démonstrateur, selon les besoins.

- Supervise ou dirige techniquement le travail du personnel de soutien de sa division.

- Initie le nouveau personnel.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Administre le service en tout ou en partie (budget, politiques, etc.).

- Planifie les achats d'appareils et le développement du service.

- Surveille les élèves.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme d'études collégiales en électrotechnique avec option en production ou expérience considérée valable.

- Débrouillardise.

- Créativité, imagination.

- Connaissances techniques tenues à jour.

- Bonnes relations humaines.

- Sens artistique.

B) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL
(RÉPARATION)

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel ou d'un cadre, le technicien en audio-visuel supervise la fiche technique de l'équipement et du matériel audio-visuel, en ce qui a trait à leur acquisition et à leur réparation.

Il se charge de la circulation et de la bonne utilisation de l'équipement, du matériel et des locaux. Il voit aussi à l'installation et au bon fonctionnement de l'équipement et du matériel audio-visuel. Il initie du personnel moins expérimenté ou en coordonne le travail.

II

AUTORITÉ

- Autorité de faire respecter la réglementation concernant l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité de déterminer la fiche technique des appareils à recommander en vue d'achats, selon les normes établies.

- Autorité de superviser la distribution (circulation) et l'utilisation du matériel et del'équipement.

- Autorité de réparer les appareils.

- Autorité de décider de la mise au rancart d'appareils défectueux.

- Autorité technique sur le travail du personnel de soutien para-technique, administratif ou sur celui de collègue (s) débutant (s).

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La satisfaction de la clientèle face aux appareils recommandés ou réparés.

- Le bon fonctionnement du système de réquisitions et de réparations.

- La diligence et l'ordre dans les opérations reliées à la diffusion et à la circulation du matériel et de l'équipement.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Participe à l'étude et au choix du matériel et de l'équipement.

- Exécute des recherches sur l'équipement et le matériel.

- Prépare techniquement les réquisitions (pièces de réparation, etc.).

- Reçoit et vérifie les livraisons.

- Maintient à jour un fichier d'informations concernant les fournisseurs.

- Tient à jour un inventaire du matériel et de l'équipement.

- Veille au fonctionnement technique du prêt.

- Installe des systèmes ou des instruments.

- Vérifie et entretient, préventivement et au besoin, l'équipement et le matériel audio-visuel.

- Répare l'équipement et le matériel.

- Voit à la bonne utilisation de l'équipement et du matériel.

- Retire de la circulation l'équipement et le matériel défectueux, en suivant les procédures établies.

- Détermine si la réparation sera effectuée sur place ou à l'extérieur.

- Fait respecter les règlements de sa division.

- Prévoit l'utilisation des locaux, de l'équipement et du matériel.

- Initie les usagers au maintien et au fonctionnement du matériel et de l'équipement.

- Agit comme moniteur, ou instructeur, ou démonstrateur, selon les besoins.

- Supervise ou dirige techniquement le travail du personnel de soutien de sa division.

- Initie le nouveau personnel.

B) A délaisser graduellement

- Administre le service en tout ou en partie (budget, politiques, etc.).

- Planifie les achats d'appareils et le développement du service.

- Surveille les élèves.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme d'études collégiales en électrotechnique ou expérience considérée valable.

- Débrouillardise.

- Connaissances techniques tenues à jour.

- Bonnes relations humaines.

- Flair et intuition.

C) TECHNICIEN EN AUDIO-VISUEL
(RÉPARATION ET PRODUCTION)

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel ou d'un cadre, le technicien en audio-visuel est chargé, en général, de l'application des politiques concernant les opérations et normes techniques; il supervise la fiche technique de l'équipement et du matériel en vue des acquisitions ou de la réparation.

Il voit à l'installation, au fonctionnement et à l'utilisation de l'équipement et du matériel; il en planifie la distribution, la circulation (prêt et récupération), selon les politiques établies; il est responsable de productions et de reproductions de documents ou offre une aide technique lorsqu'ils sont produits par d'autres. Enfin, il initie du personnel moins expérimenté ou en coordonne le travail.

II

AUTORITÉ

- Autorité de faire respecter la réglementation concernant l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité de déterminer la fiche technique des appareils à recommander en vue d'achats, selon les normes établies.

- Autorité de superviser la distribution (circulation) et l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité technique sur la production ou la reproduction de documents.

- Autorité de réparer les appareils.

- Autorité de décider de la mise au rancart d'appareils défectueux.

- Autorité technique sur le travail de personnel de soutien para-technique, administratif ou sur celui de collègue (s) débutant (s).

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La satisfaction de la clientèle face aux appareils recommandés ou réparés.

- Le bon fonctionnement du système de réquisitions et de réparations.

- La qualité technique des documents produits.

- La diligence et l'ordre dans les opérations reliées à la diffusion et à la circulation du matériel et de l'équipement.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Participe à l'étude et au choix du matériel et de l'équipement.

- Exécute des recherches sur le matériel et l'équipement.

- Prépare techniquement les réquisitions (pièces, réparations, etc.).

- Maintient à jour un fichier concernant les fournisseurs de matériel et d'équipement.

- Se tient au courant des nouveautés.

- Reçoit et vérifie les livraisons.

- Tient à jour un inventaire du matériel et de l'équipement.

- Installe des instruments ou systèmes pour la production de documents.

- Vérifie et entretient, préventivement et au besoin, l'équipement et le matériel.

- Répare l'équipement et le matériel.

- Prévoit l'utilisation des locaux, de l'équipement et du matériel.

- Veille à la bonne utilisation de l'équipement et du matériel.

- Initie les usagers au maniement et au fonctionnement de l'équipement et du matériel.

- Produit ou reproduit du matériel éducatif tel que: acétates, graphiques, diapositives, rubans magnétiques et magnétoscopiques, etc.

- Participe à la production du matériel éducatif.

- Participe à l'élaboration et à la planification de productions, en conseillant au niveau technique.

- Veille au fonctionnement technique du prêt.

- Retire de la circulation l'équipement ou le matériel défectueux, en suivant les procédures établies.

- Détermine si la réparation sera effectuée sur place ou à l'extérieur.

- Fait respecter les règlements de sa division.

- Agit comme moniteur, ou instructeur, ou démonstrateur, selon les besoins.

- Surveille ou dirige techniquement le travail du personnel de soutien de sa division.

- Initie le nouveau personnel.

- Répond aux demandes de renseignements.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Administre le service en tout ou en partie (budget, politiques, etc.).

- Planifie les achats d'appareils et le développement du service.

- Surveille les élèves.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme d'études collégiales en électrotechnique avec option en production ou expérience considérée valable.

- Débrouillardise.

- Créativité, imagination.

- Connaissances techniques tenues à jour.

- Bonnes relations humaines.

- Sens artistique.

- Flair et intuition.

7.- TECHNICIEN DE TRAVAUX PRATIQUES

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel ou d'un cadre, le technicien de travaux pratiques assiste techniquement le personnel enseignant dans la conception, la préparation, la présentation, la surveillance et l'évaluation des travaux des élèves (en atelier, en laboratoire, en bibliothèque, ...). Il voit à l'installation, au bon état et au fonctionnement de l'équipement et du matériel.

Il initie du personnel moins expérimenté, ou en coordonne le travail, et est responsable de certains inventaires.

II

AUTORITÉ

- Autorité de faire respecter la réglementation concernant l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité de déterminer la fiche technique des appareils à recommander en vue d'achats, selon les normes établies.

- Autorité de superviser la distribution (circulation) et l'utilisation du matériel et de l'équipement.

- Autorité technique sur la production ou la reproduction de documents.

- Autorité de décider de la mise au rancart de matériels et d'équipements défectueux.

- Autorité technique sur le travail du personnel de soutien para-technique, administratif ou sur celui de collègue (s) débutant (s).

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La satisfaction de la clientèle face aux appareils recommandés ou réparés.

- Le bon fonctionnement des cédules de réservations et des temps d'utilisation des locaux, équipements et matériels.

- La qualité technique des documents produits ou le bon déroulement des expériences.

- La diligence et l'ordre dans les opérations reliées à la diffusion et à la circulation du matériel et de l'équipement.

- La "présence" (active) auprès des élèves.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Participe à l'étude et au choix du matériel et de l'équipement de production.

- Prépare techniquement les réquisitions.

- Se tient au courant des nouveautés.

- Reçoit et vérifie les livraisons.

- Fait et tient à jour un inventaire du matériel et de l'équipement.

- Prévoit des besoins en matériel et en équipement.

- Installe des instruments ou systèmes pour la production de documents.

- Vérifie et entretient, préventivement et au besoin, l'équipement et le matériel de production.

- Prévoit l'utilisation des locaux, de l'équipement et du matériel.

- Veille à la bonne utilisation de l'équipement et du matériel.

- Initie les usagers au maintien et au fonctionnement du matériel et de l'équipement.

- Produit ou reproduit du matériel éducatif tel que: acétates, graphiques, diapositives, rubans magnétiques et magnétoscopiques, etc.

- Participe à la production du matériel éducatif.

- Participe à l'élaboration et à la planification de productions, en conseillant au niveau technique.

- Veille au fonctionnement du prêt.

- Retire de la circulation l'équipement ou le matériel défectueux, en suivant les procédures établies.

- Détermine si la réparation sera effectuée sur place ou à l'extérieur.

- Fait respecter les règlements de sa division.

- Agit comme moniteur, ou instructeur, ou démonstrateur, selon les besoins.

- Supervise ou dirige techniquement le travail du personnel de soutien de sa division.

- Classifie certains travaux ou réalisations.

- Participe à l'évaluation des programmes d'opérations dont il est le responsable technique.

- Suggère des améliorations à l'insertion des équipements et matériels dans le processus de réalisation des travaux.

- Rencontre les enseignants et s'informe de leurs projets ou besoins.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Imprime le matériel.

- Dactylographie des textes.

- Range le matériel.

- Transporte matériel et équipement.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Diplôme d'études collégiales en électrotechnique avec option en production ou expérience considérée valable.

- Débrouillardise.

- Créativité, imagination.

- Connaissances techniques tenues à jour.

- Bonnes relations humaines.

- Sens artistique.

- Patience.

- Eléments de pédagogie et de psychologie.

- Connaissance pratique d'un ou de deux programmes d'enseignement.

8.- APPARITEUR EN MOYENS D'ENSEIGNEMENT

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate habituelle d'un professionnel, d'un directeur d'établissement ou d'un technicien, l'apparitteur exécute, selon des procédés usuels, un ensemble de travaux reliés à la production et à la reproduction de documents, à la préparation et à la circulation de l'équipement, de même qu'à l'entretien et à la réparation mineure de cet équipement. Ces travaux visent à prêter assistance aux usagers, techniciens et professionnels, et se traduisent, à l'occasion, par l'accomplissement de tâches administratives.

II

AUTORITÉ

- Autorité, à l'intérieur des procédures établies, de répondre aux demandes de prêts et de mise en réserve de matériel imprimé et audio-visuel, en provenance des enseignants et des élèves.

- Autorité sur le respect des normes, à l'intérieur de procédures et de règlements précis.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- Le bon ordre et la bonne tenue matérielle de l'équipement et du matériel.

- La courtoisie et la disponibilité à l'égard de la clientèle.

- L'exactitude dans le travail de type administratif.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Répare le matériel et l'équipement (cas mineurs).
- Fait le prêt de matériel et d'équipement.
- Prépare l'équipement et le matériel.
- Installe le matériel.
- Prend l'inventaire.
- Renseigne sur le fonctionnement de l'équipement.
- Produit et reproduit des documents.
- Récupère et range le matériel et l'équipement.
- Note ou compile des statistiques.
- Aide à la production et à la reproduction de documents.
- Classe des documents.
- Dactylographie des documents.

- Achemine les documents à qui de droit.

- S'occupe de l'expédition du matériel.

- Vérifie l'état physique du matériel et de l'équipement.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- A la responsabilité technique de l'auditorium.
- S'occupe des locations hors de l'école.
- A la responsabilité de la radio-étudiante.
- Recommande l'achat d'équipement.
- Fait de l'information auprès des enseignants (appareils, documents).
- Agit comme magasinier.
- Participe au visionnement des documents audio-visuels.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Secondaire V.

- Courtoisie.

- Sens de l'observation.

9.- AGENT DE BUREAU, CLASSE I

(incluant l'ancien "commis")

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité d'un professionnel, d'un cadre ou d'un technicien, l'agent de bureau, classe I, exécute un ensemble de travaux administratifs reliés à la préparation, à la réparation, au rangement, à la circulation (prêts, pertes, retards, amendes) du matériel imprimé et audio-visuel, de même qu'à la vérification et au contrôle impliqués par ces opérations.

Il accomplit aussi des travaux de type administratif: composition de lettres, expédition, accusé de réception, tenue à jour des statistiques. Il supervise, au besoin, le travail du personnel subalterne.

II

AUTORITÉ

- Autorité, à l'intérieur des politiques établies, sur les méthodes et procédés de travail administratif relatifs à la préparation, à la réparation, au rangement et à la vérification du matériel imprimé et audio-visuel.

- Autorité, à l'intérieur des procédés établis, de répondre aux demandes de prêt et de mise en réserve de matériel imprimé et audio-visuel, en provenance des enseignants et des élèves.

- Autorité de classer les documents selon les règles prescrites.

- Autorité de demander le respect de normes, procédures et règlements précis.

- Autorité d'initier du personnel subalterne.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- Le bon ordre et la bonne tenue matérielle de l'équipement et du matériel.

- Le classement adéquat des documents et des dossiers.

- La courtoisie à l'égard de la clientèle.

- L'exactitude de données issues du centre.

- L'efficacité des méthodes et procédés relatifs à la préparation, à la réparation mineure et au rangement du matériel, à l'intérieur des politiques établies.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Prépare le matériel et l'équipement (cotes sur volumes, fiches du livre, pochette).

- Vérifie l'état du matériel et de l'équipement.

- S'occupe de la réparation.

- Confectionne les pancartes de signalisation identifiant les rayons.

- Lit les rayons et y place les livres et documents.

- Inscrit les élèves.

- Répond aux demandes de prêt et de mise en réserve (i.e. accepte, refuse, contrôle selon les normes).

- Répond aux demandes d'informations des élèves et des enseignants.

- Note ou compile les statistiques.

- Contrôle les retards et avise.

- S'occupe des amendes.

- Dactylographie tout genre de textes à partir d'enregistrements, ou de documents imprimés, ou manuscrits.

- Relit ses textes et effectue les corrections nécessaires.

- Utilise des machines de bureau d'usage courant.

- Remplit les formulaires et les réquisitions.

- Tient à jour divers inventaires et fichiers.

- Fait les inscriptions au catalogue ou au cardex.

- Classe les fiches, les dossiers administratifs, les réquisitions et la correspondance.

- Vérifie des listes et des documents.

- Place et reçoit des appels téléphoniques.

- Prend et transmet le courrier et les messages.

- Reçoit et expédie du matériel et des documents.

- Décore le local en certaines occasions.

- Reçoit les classes.

- Veille au bon ordre des locaux.

- Avise sur les dérogations à la discipline ou aux règlements.

- Initie le nouveau personnel.

- Rédige des lettres, réquisitions et avis.

- Exerce une surveillance dans les locaux.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Est responsable du fichier.

- Assiste à la production de documents ou au montage des dossiers.

- Catalogue les livres et les revues.

- Fait ou aide à faire de la référence aux élèves ou aux professeurs.

- Classifie les documents et le matériel.

- Fait des recherches bibliographiques dans les répertoires, etc.

- Dépouille les revues et les journaux.

- Reproduit le matériel et les documents (diapositives, films, photographies, etc.).

- Assiste aux réunions d'enseignants.

- Aide à la préparation de catalogues, de guides et de bibliographies.

- S'occupe de publicité.

- Elague des volumes et des revues.

- Anime des groupes d'élèves.

- Nettoie les tables, les chaises et les rayons.

- Prépare des dossiers verticaux.

- Explique le système de classement.

- Contrôle l'audio-visuel et les documents.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Secondaire V, avec option appropriée, ou diplôme ou attestation d'études dont l'équivalence est reconnue.

- Aptitude à travailler avec le public.

- Sens de l'observation.

- Leadership.

- 3 ans d'expérience pertinente. (Il va de soi que cette exigence outrepasse celle qui est contenue dans la classification provinciale. Nous la suggérons dans le cas particulier des moyens d'enseignement, suite aux nécessités de l'emploi et aux suggestions des gens impliqués).

10.-SECRÉTAIRE

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité immédiate d'un cadre, d'un professionnel ou d'un technicien, le secrétaire remplit toutes les fonctions de secrétariat; il reproduit des textes dictés, manuscrits ou imprimés, impliquant l'utilisation du vocabulaire administratif usuel; il s'occupe des communications courantes d'un bureau: messages, appels téléphoniques, rendez-vous, correspondance, réservations.

II

AUTORITÉ

- Selon les procédures établies, autorité d'acheminer à l'endroit approprié les personnes, les messages et les communications.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- La promptitude dans l'accomplissement du travail.

- La bonne tenue des dossiers et registres.

- La courtoisie envers les visiteurs et le maintien de bonnes relations avec le personnel des autres services.

- Le respect de l'aspect confidentiel de certaines informations.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Sténographie la correspondance de son supérieur.

- Dactylographie des lettres, tableaux, rapports ou autres documents qui lui sont confiés.

- Prend et transmet le courrier et les messages.

- Répond au courrier de nature routinière et le signe occasionnellement, selon les procédés établis.

- Place et reçoit des appels téléphoniques.

- Reçoit les visiteurs (les introduit auprès de son supérieur ou auprès du service concerné).

- Prépare des dossiers d'assemblées ou réunions et y inclut les documents demandés.

- Veille à la réservation de locaux.

- Avise le personnel impliqué quant à la date, l'heure et l'endroit des réunions.

- Assiste à des réunions, prend des notes et en prépare un compte-rendu.

- Tient à jour l'agenda de son supérieur, note les rendez-vous et les rappelle à ce dernier.

- Classe les fiches, les dossiers administratifs, les réquisitions et la correspondance.

- Contrôle le prêt de documents de son supérieur.

- Met de l'ordre dans le bureau de son supérieur, lorsque requis.

- Utilise des machines de bureau d'usage courant (photocopie, polycopie, etc.).

- S'assure d'avoir constamment en main le matériel nécessaire au fonctionnement du bureau.

- Tient la comptabilité d'une petite caisse ou de certaines données budgétaires.

- Répond aux demandes de prêts et de mise en réserve.

- Lit les rayons et y place livres et documents.

- Prépare le matériel et l'équipement (cotes sur les volumes, fiches du livre, pochette, etc.).

- Répond aux demandes d'informations des élèves et des enseignants.

- Note, compile des statistiques ou autres données.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Corrige des textes, lettres, rapport.

- Initie le personnel de bureau moins expérimenté.

- Distribue et vérifie le travail du personnel sous ses ordres.

- Aide (assiste) les élèves.

- Entretient les lieux physiques.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Secondaire V ou formation professionnelle équivalente dans le domaine du secrétariat.

- Expérience de travail de secrétariat d'au moins 2 ans. (Il va de soi que cette exigence outrepasse celle qui est contenue dans la classification provinciale. Nous la suggérons dans le cas particulier des moyens d'enseignement, suite aux nécessités de l'emploi et aux suggestions des gens impliqués).

- Bonne connaissance du français écrit et bonne connaissance de l'anglais écrit et parlé, s'il y a lieu.

- Entregent.

- Discrétion.

11.- AGENT DE BUREAU, CLASSE II

(incluant l'ancien "commis")

(NOTE)

Compte tenu des tâches qui sont remplies actuellement par les emplois d'agent de bureau, classe I, et d'agent de bureau, classe II, et de ce qui est prévu pour eux dans la classification provinciale, il est difficile de départager précisément les attributions entre les deux emplois.

I

SOMMAIRE DES RESPONSABILITÉS

Sous l'autorité d'un professionnel, d'un cadre ou d'un technicien, l'agent de bureau, classe II, exécute un ensemble de travaux reliés à la préparation, à la réparation, au rangement et à la circulation (prêts, pertes, retards, amendes) du matériel imprimé et audio-visuel. Il accomplit aussi des tâches administratives usuelles, tels le maniement de machines de bureau d'usage courant, la dactylographie de textes, la réception de la clientèle et les informations générales à donner à cette dernière.

II

AUTORITÉ

- Autorité, à l'intérieur des politiques établies, sur les méthodes et procédés de travail relatifs à la préparation, à la réparation, au rangement et à la vérification du matériel imprimé et audio-visuel.

- Autorité, à l'intérieur des procédés établis, de répondre aux demandes de prêt et de mise en réserve de matériel imprimé et audio-visuel, en provenance des enseignants et des élèves.

- Autorité de classer les documents selon les règles prescrites.

III

CRITÈRES DE RENDEMENT

- Le bon ordre et la bonne tenue matérielle de l'équipement et du matériel.

- Le classement adéquat des documents et dossiers.

- L'efficacité des méthodes et procédés relatifs à la préparation, à la réparation mineure et au rangement du matériel, à l'intérieur des politiques établies.

IV

TÂCHES

A) Retenues

- Prépare le matériel et l'équipement (cotes sur volumes, fiches du livre, pochette).

- Vérifie l'état du matériel et de l'équipement.

- S'occupe de la réparation.

- Confectionne les pancartes de signalisation identifiant les rayons.

- Lit les rayons et y place les livres et documents.

- Inscrit les élèves.

- Répond aux demandes de prêt et de mise en réserve (accepte, refuse ou contrôle selon les normes).

- Répond aux demandes d'informations des élèves et des enseignants.

- Note ou compile des statistiques.

- Contrôle les retards et avise.

- S'occupe des amendes.

- Dactylographie tout genre de textes à partir d'enregistrements ou de documents imprimés ou manuscrits.

- Relit ses textes et effectue les corrections nécessaires.

- Utilise des machines de bureau d'usage courant.

- Remplit des formulaires et des réquisitions.

- Tient à jour les inventaires, dossiers et fichiers.

- Enregistre les inscriptions au catalogue ou au cardex.

- Classe les fiches et dossiers administratifs, les réquisitions et la correspondance.

- Vérifie des listes et documents, suivant des directives précises.

- Place et reçoit des appels téléphoniques.

- Prend et transmet le courrier et les messages.

- Reçoit et expédie du matériel et des documents.

- Décore le local en certaines occasions.

- Veille au bon ordre des locaux.

B) <u>A délaisser graduellement</u>

- Reçoit les classes.

- Est responsable du fichier.

- Catalogue revues et livres.

- Fait ou aide à faire de la référence aux élèves et aux professeurs.

- Classifie les documents et le matériel.

- Fait des recherches bibliographiques dans des répertoires, etc.

- Dépouille revues et journaux.

- Reproduit des documents et du matériel (diapositives: préparation, film, enveloppe, photographie).

- Assiste aux réunions d'enseignants.

- Aide à la préparation de catalogues, guides, bibliographies.

- S'occupe de la publicité.

- Elague volumes et revues.

- Initie les nouveaux employés.

- Prépare des bibliographies.

- Anime des groupes d'élèves.

- Nettoie tables, chaises et rayons.

- Prépare des dossiers verticaux.

- Explique le système de classement.

- Contrôle l'audio-visuel et les documents.

- Assiste dans la production de documents.

V

QUALIFICATION ET EXIGENCES

- Secondaire IV, avec option appropriée, ou diplôme, ou attestation d'études dont l'équivalence est reconnue.

- Aptitude à travailler avec le public.

- Sens de l'observation.

- Courtoisie.

TROISIEME CHAPITRE

RÉFLEXION CRITIQUE SUR DES RÔLES ET L'EXISTENCE DE QUELQUES EMPLOIS

Quelques questions ne manquent pas de se poser après la lecture des descriptions d'emplois du chapitre précédent. Dans leur ensemble, toutefois, ces questions sont à peine formulées et demeurent au niveau des individus. Elles ressurgissent, parfois dramatiquement, au moment de "conflits de travail", sans avoir été mûries, sans qu'on ait pensé à des correctifs valables.

Nous croyons qu'il est important de les soulever immédiatement, avant le début officiel des négociations collectives, afin que les employés, les employeurs, les associations professionnelles et quelques instances gouvernementales, coucourent à une évolution saine des problèmes.

Nous circonscrirons des interrogations possibles et des commentaires autour des emplois de bibliothécaire, agent de bureau, secrétaire et appariteur.

Un malaise existait avant la préparation du plan de classification provinciale au sujet de l'emploi de "bibliothécaire". Souvent à la tête de tout un service, le titulaire de cet emploi était ravalé, en terme de rémunération, presque au niveau d'un technicien. Maintenant, le "bibliothécaire" peut être classifié ou "spécialiste en moyens et techniques d'enseignement", ou "bibliothécaire", selon une ancienne

formule quelque peu remaniée. Le malaise résurgit toutefois sous une autre forme [1]. En rangeant le "bibliothécaire" en marge de l'activité éducative, la classification en vigueur lui donne une prime de dévaluation; par surcroit, elle octroie explicitement plus de responsabilités au bibliotechnicien qu'au bibliothécaire. Si on s'en tient à la lettre du texte actuel des classifications, on ne voit pas comment le "bibliothécaire" subsistera dans le domaine scolaire. Il ne s'ensuit pas que le spécialiste avec formation en bibliothéconomie scolaire soit inutile aux niveaux élémentaire et secondaire. Bien au contraire! La place de ce dernier est déjà prévue dans l'emploi de spécialiste en moyens et techniques d'enseignement, au même titre que celle du spécialiste avec formation en audio-visuel.

D'autre part, la pratique actuelle démontre que l'on ne respecte pas les spécifications attribuées à l'emploi "bibliothécaire". D'un côté, les bibliothécaires craignent le ridicule en s'en tenant à la lettre des textes, et d'un autre, les directions d'école ne toléreraient pas longuement le type de bibliothécaire requis par la classification. Le groupe d'analyse d'emplois dont il a été question au premier chapitre a éprouvé d'énormes difficultés à s'entendre sur les attributions

---

1 Voir remarques complémentaires dans R. Mailhot, Guide d'affectation, pages 37, 39-41.

précises à dévoluer au bibliothécaire [1].

Lors d'une analyse subséquente, il est fort probable qu'on ne tiendra plus compte de la classification de l'emploi de "bibliothécaire", en éducation. Ou plutôt, on le valorisera en le situant à un niveau primordial, c'est-à-dire central dans l'activité éducative de l'école.

Un problème aussi complexe se pose au sujet des emplois de soutien para-technique et administratif. Les tâches exercées par les agents de bureau, classe I et classe II, par l'appariteur et le secrétaire ne sont pas forcément complémentaires. S'il n'en tenait qu'au domaine des moyens d'enseignement, une prévision optimale des emplois les réduirait tous à un seul, mieux adapté aux besoins spécifiques de soutien en moyens d'enseignement. Mais il se trouve, contrairement au cas du bibliothécaire, que ces emplois sont exercés aussi dans d'autres secteurs de l'éducation. En effet, ils sont prévus tantôt pour la direction de l'école, tantôt pour des laboratoires, etc. A bien des endroits, ils doivent être affectés à deux divisions, parce que, pris individuellement, aucun d'eux ne serait maintenu à plein temps.

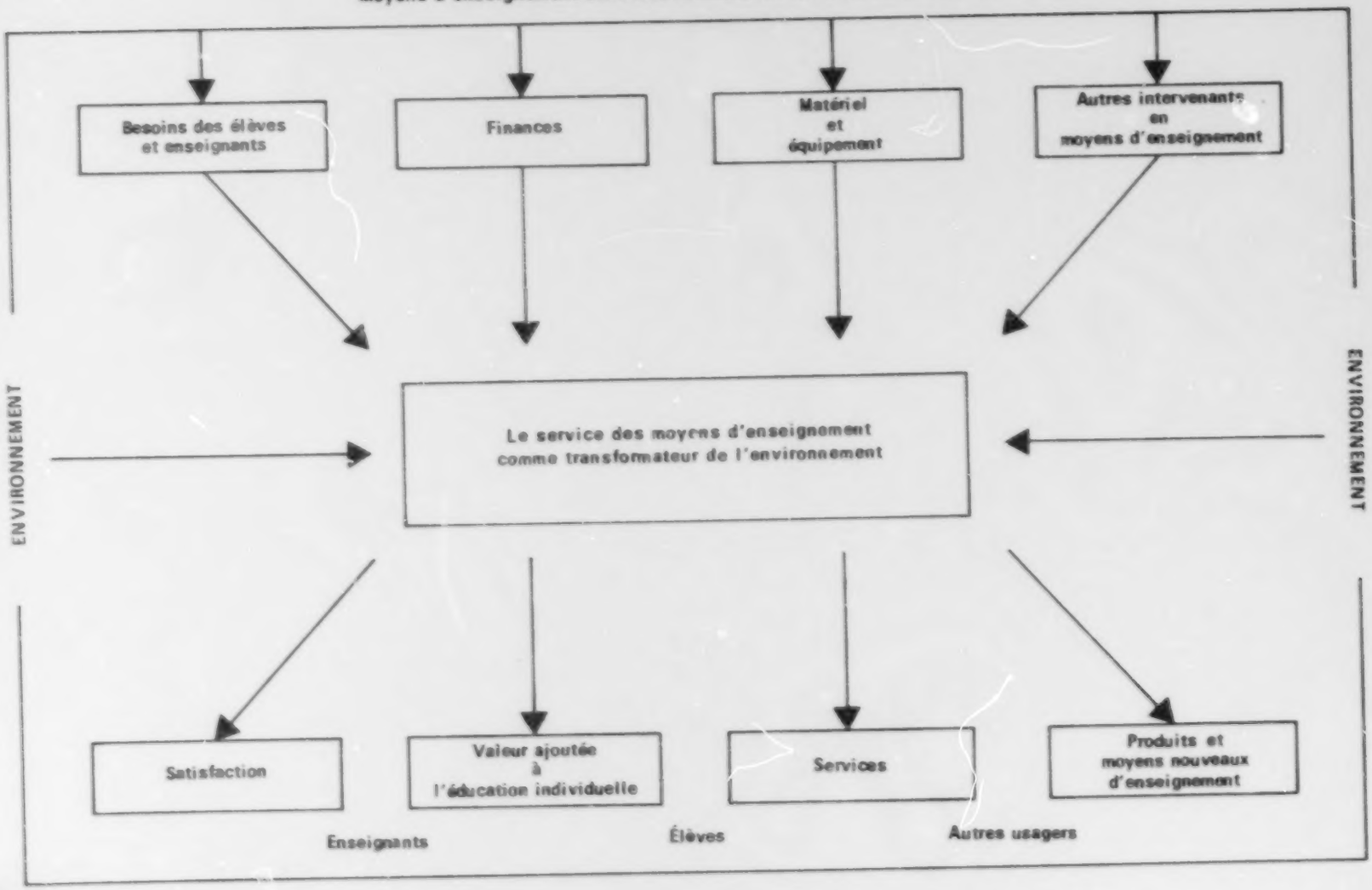
---

1 Bien sûr, il a été question de tactique, de professionnalisme, etc. On s'est finalement basé sur les normes établies en page 13. Elles ont servi aussi pour les autres emplois. Ajoutons qu'il est difficile à un groupe de bibliothécaires de demander une reclassification, quand elle peut signifier, de façon pratique, la fermeture d'un ou deux postes...

Confiner de façon trop caractéristique ces emplois dans une division provoquerait ou leur disparition, ou leur sous-utilisation.

Les solutions à apporter doivent, outre les intérêts particuliers d'un secteur, comme celui des moyens d'enseignement, tenir compte des intérêts généraux de l'école ou de la commission scolaire. Ainsi peuvent être sauvegardés ou mis de l'avant des principes de gestion qui assurent des économies d'échelle et une utilisation maximale des ressources humaines, dans un système dont les composantes et les contours sont définis de façon générale dans l'organigramme de la page suivante.

Moyens d'enseignement dans une commission scolaire ou une école



CONCLUSION

Ce travail aura répondu, avec le Guide sur les personnels affectés aux moyens d'enseignement, à deux objectifs fixés au dossier "personnels", il y a deux ans, soient:

1) accorder, de façon pratique, les emplois et tâches aux besoins de l'éducation, et

2) structurer plus efficacement le service des moyens d'enseignement dans les commissions scolaires [1].

Comme toute étape de recherche, le texte recèle des aspects plus ou moins cohérents ou, du moins, insatisfaisants. En effet, plusieurs difficultés, quoique cernées, ne sont pas résolues, que ce soit dans le contenu même des emplois ou dans les liens à opérer entre eux. La décision de rendre accessible un rapport d'étape provient de demandes d'éclaircissement, quant au type de contenu englobé sous des génériques dans les plans de classification pour les emplois en moyens d'enseignement. Il est important que les premiers concernés prennent conscience des approfondissements affectant leur emploi, avant que des changements leur soient imposés d'une façon ou d'une autre.

---

1 R. Mailhot, Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement. I- Plan de travail, janvier 1976, (S.G.M.E., Montréal, 1975), 14-15.

Dans cette dernière optique, on a pour la première fois, en moyens d'enseignement, commencé à préciser des prérequis reliés à la nature de onze emplois.

Quelques-uns seront agacés par la conception de critères de rendement, de domaines d'autorité et d'exigences diverses. D'un côté, on craindra que la verbalisation de critères de rendement conduise à un exercice prévaricateur de la fonction d'évaluation de la part de la hiérarchie; et d'un d'autre côté, une partie de cette hiérarchie se sentira troublée de déléguer à des employés dits "subalternes" des portions d'autorité. Nous croyons toutefois qu'on y gagnera tant en efficacité qu'en objectivité, en établissant des éléments de relation de travail plus manifestes et cohérents que ceux qui prévalent maintenant.

Quant aux travaux à venir, toute hypothèse de reformulation des emplois, en plus de se référer aux analyses et relevés préliminaires, devrait se soumettre à des exigences telles que:

a) les autres secteurs impliqués dans l'école ou dans la commission scolaire;

b) la rareté relative des ressources humaines disponibles, compte tenu des ressources financières;

c) l'ensemble des moyens d'enseignement qui n'ont de sens qu'incorporés dans une technologie éducative dépassant les moyens d'enseignement confinés à l'audio-visuel et à la documentation;

d) le présent plus que le futur.

Plusieurs des données et concepts livrés ici innovent en management des emplois en éducation. Tout en satisfaisant des nécessités méthodologiques, ils contrecarrent un type de remise en cause inutile d'emplois apparus au Québec aux niveaux primaire et secondaire depuis les années 1965.

Cette remise en question a sa raison d'être quand l'audio-visuel et la documentation sont enfermés régulièrement à clef dans des placards. Mais, si on désire accorder un sens usuel à l'activité éducative, dans le contexte socio-économique actuel, les tâches, responsabilités, etc. décrites précédemment ne peuvent manifestement, qualitativement et quantitativement, être accomplies par d'autres personnels que ceux affectés aux moyens d'enseignement.

On ne peut croire en l'individualisation de l'enseignement telle que suggérée dans l'*École, milieu de vie*, sans moyens pour y parvenir.1 Les objectifs commandent des moyens. Une organisation pédagogique centrée sur l'enfant suppose que celui-ci dispose de ressources éducatives répondant aux besoins et aux exigences d'une formule d'auto-apprentissage.

1. Voir, par exemple, *L'école, milieu de vie, (2) élémentaire*, D.G.E.E.S., Québec, 1975, 57-58.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

recensant des textes ayant conduit à celui-ci

(Les textes encadrés ont été prévus pour une diffusion publique. Les autres peuvent être consultés au S.G.M.E. Les titres sont quelque peu regroupés sous forme organique).

MAILHOT, R., avec consultation de J.-C. Otis et ..., L'Etude des centres de ressources éducatives, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-05-0675.

MAILHOT, R., Résumé de quelques réunions du secteur Etudes et prospective sur l'étude des centres de ressources éducatives, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-03-0875.

Commission d'étude de la tâche des enseignants de l'élémentaire et du secondaire (C.E.T.E.E.S.), La Tâche des enseignants de l'élémentaire et du secondaire, Québec, S.G.P.O.E., 1975, 43-3005, pages 65-67, 74-82.

MAILHOT, R., Sommaire des personnels affectés à la documentation et à la technologie éducative, Montréal, S.G.M.E., 1974, TEE-03-1174.

MAILHOT, R., Réflexions préliminaires sur le dossier des personnels spécialisés dans les moyens d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1974, TEE-08-1274.

MAILHOT, R., Document de travail préalable à un plan d'étude sur les ressources humaines affectés aux média dans les commissions scolaires, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-01-0675.

MAILHOT, R., Plan de travail théorique sur les personnels, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-06-0875.

MAILHOT, R., Lettre de ... à Robert Blais, Montréal, le 28 août 1975, au sujet des textes de classification proposés pour divers personnels.

MAILHOT, R., Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, I - Plan de travail, janvier 1976 ..., Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-03-1075.

MAILHOT, R., Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, II - Formation d'un comité d'analyse, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-07-1075.

MAILHOT, R., Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, III - Elaboration et définition d'une grille d'analyse, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-09-1175, 54-1133.

MAILHOT, R., Analyse qualitative des personnels affectés aux moyens d'enseignement, IV - Ebauche de descriptions d'emplois, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-02-0577, 54-1236.

MAILHOT, R., Aperçu de la question des moyens d'enseignement comme service essentiel, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-10-1075.

MAILHOT, R., Problématique actuelle de la classification de l'emploi bibliothécaire, Montréal, S.G.M.E., 1975, TEE-03-1175.

MAILHOT, R., avec la collaboration de Jean-Yves Richard, Yves Guertin, Robert Blais, Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-03-0176; document à la base d'une consultation en vue de préparer le document TEE-04-1176.

MAILHOT, R., avec la collaboration de Jean-Yves Richard, Yves Guertin, Robert Blais, Guide d'affectation des personnels dans les moyens d'enseignement des commissions scolaires, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-04-1176, 54-1218.

MAILHOT, R., [Quatre résumés de consultations avec Napoléon Létourneau], Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-07-0376, TEE-08-0376, TEE-06-0476, TEE-03-0676.

MAILHOT, R., Partie des travaux sur les personnels à insérer dans le plan directeur, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-14-0576, 54-1192.

MAILHOT, R., Résumé de la 1ère rencontre avec le groupe d'analyse des tâches, le 2 mars 1976, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-06-0376, 54-1156.

MAILHOT, R., Résumé de la 2e rencontre avec le comité d'analyse des tâches et autres consultations sur TEE-03-0176, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-06-0476, 54-1176.

MAILHOT, R., Notes en vue de l'énumération des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-08-0576, 65-1186.

MAILHOT, R., Résumé de la 3e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-15-0576, 54-1193.

GUERTIN, Y. et MAILHOT, R., Rencontre avec les personnels spécialisés en audio-visuel dans le Nord-Ouest québécois, Montréal, S.G.M.E., 1976, Note de service, 1976-06-17.

MAILHOT, R., "Travail en cours sur les personnels au S.G.M.E.", Si on s'y mettait, Vol. 1, no 3, septembre 1976, pp. 8-9.

MAILHOT, R., Résumé de la 4e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-03-0976, 54-1207.

MAILHOT, R., Quelques idées émises lors du séminaire tenu sur un dossier "personnel", 1976-11-23, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-11-1176, 54-1224.

MAILHOT, R., La Problématique de l'analyse des tâches dans le domaine de l'éducation, Communication au Congrès de l'ACFAS, Sherbrooke, 76-05-12, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-02-0576, 54-1180.

MAILHOT, R., Quelques éléments de problématique et d'analyse des tâches dans le domaine de l'éducation, Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-04-0876, 54-1202.

MAILHOT, R., Compilation des tâches exercées dans quelques commissions scolaires, S.G.M.E., Montréal, 1976, TEE-08-1176, 54-1222.

MAILHOT, R., Résumé de la 5e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, S.G.M.E., Montréal, 1976, TEE-02-1276, 54-122[illegible].

MAILHOT, R., [Quatre résumés de consultations avec Napoléon Létourneau], Montréal, S.G.M.E., 1976, TEE-02-1077, 54-1229, TEE-10-0177, 54-1336, TEE-07-0277, 54-1250, TEE-02-0877.

BELISLE, G. et MAILHOT, R., Ebauche d'une description de tâches du bibliotechnicien, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-05-0177, 54-1331.

BELISLE, G., MAILHOT, R. et MORIN, M., Ebauche d'une description de tâches du technicien en audio-visuel, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-06-0177, 54-1332.

MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches de l'enseignant-bibliothécaire ou du spécialiste en moyens et techniques d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-07-0177, 54-1333.

LETOURNEAU, N., LUSIGNAN, J.-M. et MAILHOT, R., Ebauche d'une description de tâches de coordonnateur en moyens d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-08-0177, 54-1334.

BOISVERT, R. et MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches du bibliothécaire, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-09-0177, 54-1335.

MORIN, M. et MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches de l'appariteur en moyens et techniques d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-08-0377, 54-1354.

LUSIGNAN, J.-M. et MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches du conseiller pédagogique en moyens et techniques d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-07-0377, 54-1353.

LETOURNEAU, N. et MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches de secrétaire, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-03-0377.

DE LINIERS, E. et MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches d'agent de bureau, classe II (ancien commis), Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-01-0377, 54-1347.

MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches d'agent de bureau, classe I, Montréal, S.G.M.E., TEE-02-0377, 54-1348.

MAILHOT, R., Ébauche d'une description de tâches du technicien de travaux pratiques en moyens d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., TEE-01-0877, 54-1246.

MAILHOT, R., Résumé de la 6e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-10-0177, 54-1336.

MAILHOT, R., Résumé de la 7e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-02-0277, 54-1341.

MAILHOT, R., Résumé des 8e et 9e rencontres avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-06-0377, 54-1352.

MAILHOT, R., Résumé de la 10e rencontre avec le comité d'analyse des tâches, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-09-0377, 54-1355.

MAILHOT, R., "Il faut coordonner les personnels et les moyens d'enseignement", INFORMEQ, Québec, avril 1977, no 16, p. 2.

MAILHOT, R., avec la collaboration de Raymonde Ledoux et Yves Guertin,, Pour une politique concernant les ressources humaines en moyens d'enseignement dans les commissions scolaires, Montréal, S.G.M.E., 1978, TEE-05-0278, 54-1264.

MAILHOT, R., Point de vue sur la mise en marche pratique d'un "dossier centres de ressources", Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-03-0877, 54-1251.

MAILHOT, R., L'animation pédagogique et culturelle de la bibliothèque scolaire, qui la fait?, Montréal, S.G.M.E., 1977, TEE-01-1977, 54-1256; texte repris, sans les annexes, dans l'article suivant.

MAILHOT, R., "L'animation pédagogique et culturelle de la bibliothèque scolaire; qui la fait?, ARGUS, Montréal, mars-avril 1978, Vol. 7, no 2, pp. 44-50.

MAILHOT, R., A propos de facteurs ou éléments de différenciation d'emplois dans les moyens d'enseignement, Montréal, S.G.M.E., 1978, TEE-02-0178, 54-1259.

Achevé d'imprimer à
Québec en août 1978, sur
les presses du Service de la reprographie
du Bureau de l'Editeur officiel
du Québec

GOUVERNEMENT
DU QUÉBEC

MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION

**SERVICE
GÉNÉRAL
DES MOYENS
D'ENSEIGNEMENT**

Dépôt légal — 3e trimestre 1978
Bibliothèque nationale du Québec

L'ÉDITEUR OFFICIEL
DU QUÉBEC
SERVICE
DE LA REPROGRAPHIE
août 1978